

*Financiamiento Sostenible para las Áreas Protegidas:*

## TARIFAS DE USO TURÍSTICO



*Desde la Guía de Finanzas para Conservación:  
 Un Proyecto Conjunto con la Alianza de Finanzas para Conservación*

2004



## **AGRADECIMIENTOS**

Este artículo fue originalmente publicado en 2004 como un capítulo dentro de la Guía Financiera de Conservación, un esfuerzo colectivo de los miembros de La Alianza de Finanzas para Conservación (CFA) establecida en febrero de 2002. La Guía está disponible por medio del Internet:

[www.conservationfinance.org](http://www.conservationfinance.org). Organizaciones que son miembros de la CFA a partir del 2004 son las siguientes: The Nature Conservancy (TNC), La Convención sobre los Humedales (Ramsar, 1971), Wildlife Conservation Society (WCS), Unión Mundial para la Naturaleza (IUCN), World Wildlife Fund (WWF), Conservación Internacional (CI), Red de Fondos Ambientales de Latinoamérica y el Caribe (RedLAC), The German Technical Cooperation Agency (GTZ), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – The Equator Initiative (UNPD), Enterprise for the Americas Initiative/Tropical Forest Conservation Act (USAID), and the National Parks and Conservation Association (NPCA). Kreditanstalt Fur Wiederaufbau (KfW), The Royal Society for the Protection of Birds, and Danida – Royal Danish Ministry of Foreign Affairs. El Banco Mundial es un miembro asociado.

La Guía fue desarrollada en parte con el apoyo financiero y la cooperación de The Nature Conservancy (TNC), La Convención sobre los Humedales (Ramsar, 1971), The Sustainable Alternatives Network (SANet) proyecto (con el apoyo de la GEF), USAID y GTZ.

Aunque el esfuerzo ha sido colectivo en su totalidad, nos gustaría reconocer las contribuciones importantes las siguientes organizaciones e individuos (en orden no particular):

### **Autores principales:**

Alain Lambert (La Convención sobre los Humedales); Patrick Maguire, Sheldon Cohen, Silvia Charpentier, Mary McClellan, Manrique Rojas, Maheen Qureshi and Marlou Tomkins-Church (TNC); Marianne Guerin-McManus (CI); Frank Vorhies (IUCN); Melissa Moye (WWF); Dirk Kloss, Michael M. Murgatroyd, Helena Olivas and Belinda Morris (Independent Consultants); y Valerie Hickey (antes WCS). Traducido por CONAFOR, Mexico, y TNC-Ecuador. Fotografía de la portada: Andy Drumm.

### **Autores contribuyentes:**

Andy Drumm, Juan Jose Dada, Bill Stanley, Konrad von Ritter, Michelle Pena, y Eric Firstenberg (TNC); Sonia Pena Moreno y Sebastian Winkler (IUCN); Barry Spergel (antes WWF); Phil Voorhees y Scott Edwards (NPCA); Claudio Volonte (GEF); Jennifer Morris (CI); Lauren Burnhill, Corinne Schmidt, Sylvia Tognetti, Martha Echevarria, y Suzanna Egolf (Independent Consultants); Rolf Mack (GTZ); Kreg Lindberg (Griffith University); Oliver Hillel (UNEP); y Andrew Keck (IRG).

### **Apoyo Técnico y otras contribuciones:**

Hugo Ahlenius (GRID Arendal); Ard Kant (SANet); Alex Shenkin y Peter Hulm (Independent Consultants); Ilana Locker y Ray Victurine (WCS); Lorenzo Rosenzweig y Deyra Kelly (RedLAC); Laura Diaz, Meagan Honnold, Scott Smith, Erica Bailey y Randy Curtis (TNC); Gunars Platais y Stefano Pagiola (El Banco Mundial); Sonal Pandya y Chris Heltne (CI); Esteban Brenes (WWF); y Yibin Xiang (CBD Secretariat).

Finalmente, nos gustaría reconocer el trabajo del comité de “Steering” de la CFA, y en particular, su coordinador principal, Alain Lambert, y sus proponentes más importantes, Sheldon Cohen, Patrick Maguire y Valerie Hickey. Sin ellos, esta Guía, y el esfuerzo colectivo en que se depende, nunca hubieran sido realizados.

### **El Comité de “Steering” de la CFA:**

CFA Chairman, Alain Lambert (La Convención sobre los Humedales); Sheldon Cohen y Patrick Maguire (TNC); Gunars Platais y Valerie Hickey (El Banco Mundial); Scott Dresser (CI); Scott Edwards (NPCA); Carlos E. Quintela (WCS); Sebastian Winkler (IUCN); y, Timothy Geer y Esteban Brenes (WWF).

# Tarifas de Uso Turístico

## Índice

<b>1</b>	<b>EL ENTENDIMIENTO DEL MECANISMO – ¿CÓMO FUNCIONA ?</b>	<b>2</b>
1.1	Información general	2
1.2	Agentes clave e incentivos clave	3
1.2.1	Administradores de área protegidas	3
1.2.2	Negocios relacionados con el turismo	3
1.2.3	Comunidades locales y gobiernos locales	3
1.2.4	Turistas	4
1.3	Tipos de tarifas de uso turístico	5
1.3.1	Tarifas de entrada	5
1.3.2	Tarifas de concesiones	8
1.3.3	Licencias o permisos	9
1.3.4	Otros impuestos y tarifas relacionados con el turismo	9
1.4	Ventajas y desventajas de las tarifas de uso turístico	12
1.5	Factores del éxito	12
1.6	Methodología paso-a-paso	14
<b>2</b>	<b>FASE DE EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD</b>	<b>18</b>
2.1	Información general de la evaluación de factibilidad	18
2.2	Términos de Referencia (TdR) genéricos para evaluar factibilidad: información general	18
2.3	Términos de Referencia (TdR) genéricos para evaluar factibilidad	19
2.4	Herramientas de hoja de cálculo para evaluar factibilidad	21
<b>3</b>	<b>APLICACIÓN</b>	<b>33</b>
<b>4</b>	<b>REFERENCIAS</b>	<b>33</b>
4.1	Referencias bibliográficas	36
4.2	Sitios de Web	37
4.3	Referencias de estudios de casos prácticos	38
4.4	Resúmenes de estudios de casos prácticos	39

# 1 EL ENTENDIMIENTO DEL MECANISMO – ¿CÓMO FUNCIONA?

## 1.1 Información general

El turismo es la industria más grande del mundo y el ecoturismo es un segmento importante del mercado. Cada año millones de turistas alrededor del mundo visitan áreas protegidas (APs) o viajan a destinos para el recreo basado en la naturaleza. Aunque muchas veces las APs brindan la parte más importante de dichas experiencias recreativas, típicamente captan muy poco del total del derrame económico derivado del ecoturismo.

Un número de mecanismos relativamente sencillos basados en el mercado, conocidos colectivamente como **tarifas de uso turístico (TUT)** pueden captar ingresos significantes de actividades turísticas los cuales luego se pueden destinar a apoyar otros esfuerzos de conservación (ver [Tabla 1](#) y [Figura 1](#)). Las tarifas reflejan una parte del costo de prestar servicios recreativos, la demanda de recursos naturales y el valor que los visitantes dan a su experiencia en el sitio. El vínculo directo entre la conservación y los ingresos de las tarifas de los usuarios es un incentivo económico fuerte a favor de la conservación.

La mayoría de las TUTs son mecanismos a *nivel del sitio* (es decir, se cobran tarifas específicas para actividades específicas en los sitios de APs). Por lo general se refieren a estos mecanismos financieros basados en el sitio como **tarifas de uso de visitantes**. Aunque unos pocos tipos de tarifas son mecanismos a *nivel nacional*, este capítulo se enfoca principalmente en las tarifas a nivel sitio.

Se pueden estructurar TUTs alrededor de muchas actividades. Por ejemplo:

- **Tarifas de entrada.** Se les puede cobrar a los visitantes por entrar en las APs.
- **Tarifas de Concesión.** Se les puede cobrar tarifas a las compañías (“**concesionarios**”) que prestan servicios dentro de las APs – como alojamiento y alimentos – por operar sus concesiones.
- **Licencias y permisos.** Se les puede cobrar tarifas a las compañías privadas que operan dentro o fuera de las APs (por ejemplo, operadoras de recorridos, guías, cruceros) y a los individuos que participan en actividades recreativas específicas (por ejemplo, buceo, pesca, acampar) por concepto de licencias o permisos.
- **Impuestos al turismo.** Se puede cobrar impuestos en los hoteles, aeropuertos y otros puntos de recaudación para canalizarlos a la conservación.

### Glosario de términos

**Mecanismo de recaudación:** Un programa logístico para recaudar las tarifas de usuarios (i.e., personal que entrega pases de entrada, “buzones para donaciones” en la puerta de entrada).

**Concesionario:** La compañía o el individuo a quien se le otorga el derecho de emprender y tener ganancias de una actividad en el sitio, como un restaurante o albergue ecológico.

**Tarifa de concesión:** La tarifa cobrada al negocio que presta un servicio (por ejemplo, alojamiento) dentro de un área protegida (AP).

**Uso diurno:** Excursión recreativa donde el visitante llega y sale el mismo día.

**Ecoturismo:** Viajes y visitas ambientalmente responsables a áreas naturales que promueven la conservación, tienen bajo impacto de visitas y permiten la participación socioeconómica de los habitantes locales.

**Tarifa de entrada:** La tarifa por entrar en un parque o AP, típicamente más elevada para turistas extranjeros.

**Instalaciones:** Estructuras y mejoras hechas por el hombre en las APs que apoyan al uso público de las áreas.

**Áreas de tarifa:** Áreas donde se cobra una tarifa al entrar y se puede tomar un conteo confiable de visitas.

**Diferencial de tarifas:** Escala de tarifas cobradas basada en criterios de residencia y otros; diseñada para promover la equidad entre los niveles dispares de ingresos de los visitantes y maximizar los ingresos de las APs.

**Licencias/ permisos.** Comprobantes que se venden para permitir que los usuarios practiquen una actividad específica (por ejemplo, buceo).

**Uso nocturno.** Excursión donde se pernocta como parte permitida de la experiencia recreativa.

**Ingresos propios:** Ingresos de tarifas de usuarios legalmente destinados para el área de recaudación y no para la tesorería general del gobierno.

Con el crecimiento tan rápido del ecoturismo, y con la amplia gama de tarifas en el mercado, las TUTs ofrecen un mecanismo financiero para la conservación con quizá la aplicación más generalizada y el potencial de ingresos más alto en todo el mundo. Bajo ciertas condiciones, las TUTs tienen el potencial de generar ingresos significantes para la conservación, particularmente en los países y APs desarrollados como *destinos de ecoturismo*.

En dichas áreas, la combinación atinada de tarifas de usuario puede cubrir una porción significativa de los costos operativos, pero típicamente no todo el costo de protección del recurso. En particular, las tarifas de entrada, el tipo más común de TUTs, tienen el potencial de generar una gran parte de los costos operativos del AP en los lugares con un alto volumen de turismo y con tarifas de entrada relativamente altas.

**Tarifa de uso turístico (TUTs):** Tarifas para actividades basadas en turismo diseñadas para generar ingresos en apoyo de la conservación.

**Programa para el desarrollo y manejo de [eco]turismo.** Estrategia para captar el volumen y tipo de turistas apropiados y manejar los impactos del turismo y las tarifas de uso de visitantes.

**Tarifas de uso de visitantes.** Término genérico que cubre una gama de TUTs cobradas a visitantes a APs.

**Voluntad de pagar.** El importe que los usuarios están dispuestos a pagar por beneficios derivados de un sitio relativo a otros usos competitivos de sus ingresos.

## 1.2 Agentes clave e incentivos clave

Las tarifas de uso involucran en particular a cuatro grupos de interesados pertinentes. Los incentivos generales de cada uno de dichos grupos se describen a continuación.

### 1.2.1 Administradores de áreas protegidas

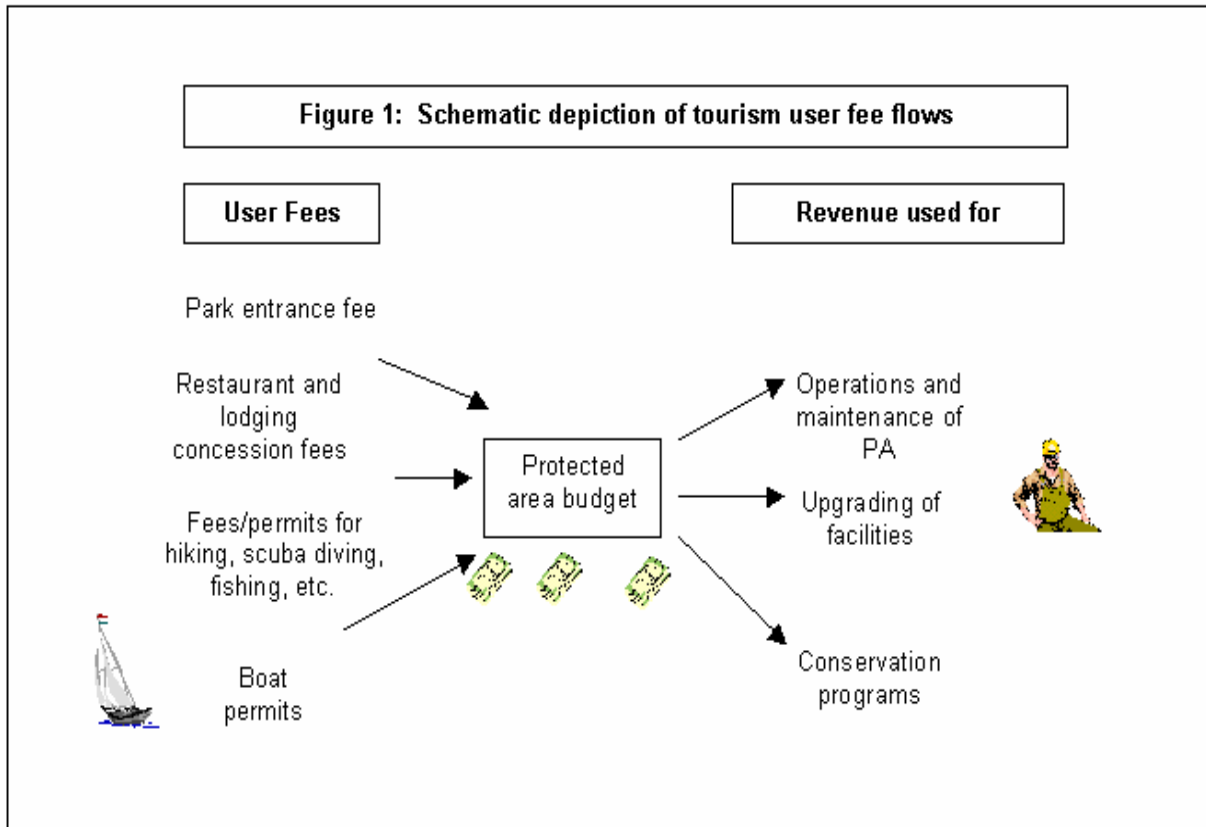
Los administradores de AP típicamente son empleados del gobierno pero pueden ser ONGs u organizaciones o miembros de la comunidad. Por lo general, los administradores pretenden maximizar los **ingresos propios** de las tarifas de usuario que pueden apoyar directamente a los costos operativos de la administración de la AP. Los administradores necesitan asegurar que los mecanismos de tarifas de usuarios y de los servicios asociados, como las instalaciones para el alojamiento, sean compatibles y apoyen a los objetivos generales de conservación de las APs.

### 1.2.2 Negocios relacionados con el turismo.

Se incluyen a muchas diferentes clases de negocios como las industrias de servicios alimenticios; hoteles y alojamiento; aerolíneas, pesca deportiva; buceo, buceo tipo scuba, y otras actividades acuáticas; curios y otras ventas de menudeo. Por lo general, estos negocios pretenden maximizar utilidades y minimizar el importe de las tarifas de usuario que deben pagar.

### 1.2.3 Comunidades locales y gobiernos locales

Los gobiernos y comunidades locales pretenden obtener beneficios de los ingresos de TUTs. Los miembros de las comunidades locales proporcionan mano de obra significativa a los negocios relacionados con el turismo y pueden beneficiar, por lo menos indirectamente, cuando estos negocios maximizan sus utilidades. Por otro lado, los negocios a gran escala en particular pueden tener impactos dañinos en los valores culturales y tradiciones de la comunidad local, sobre todo si se reduce la participación o colaboración local en la administración. Por lo tanto, muchos miembros de las comunidades locales quieren asegurar que las concesiones de negocios o el proceso de permisos relacionados con las APs requieren que los negocios sean sensibles y apoyen a dichos valores culturales y tradiciones. Muchas veces los gobiernos local y federal son las principales autoridades responsables de la administración de las APs, y por lo tanto, igual que los administradores de las áreas protegidas, tienen incentivos para maximizar los ingresos propios de las tarifas de usuarios que pueden apoyar directamente a los costos operativos de la administración de la AP. Asimismo, algunas autoridades locales son renuentes a los impuestos destinados a la conservación los cuales desvían los ingresos potenciales de los impuestos de otras prioridades.



**Figura 1: Descripción esquemática de flujos de tarifas de uso turístico**

**Tarifas de usuarios**

Tarifas de entrada al parque

Tarifas de concesiones del restaurante y alojamiento

Tarifas y permisos por excursionar, bucear, pescar, etc.

Permisos de lanchas

**Ingresos aplicados a:**

Operaciones y mantenimiento de la AP

Mejoras de las instalaciones

Programas de conservación

Presupuesto del área protegida

## 1.2.4 Turistas

Los turistas por lo general caen en una de dos categorías: extranjeros y nacionales. En los países en desarrollo, por lo general existe una gran disparidad de ingresos entre estos dos grupos. Se requieren diferenciales de tarifas para que los turistas extranjeros paguen tarifas de usuario bastante más altas. Por lo general, ambas categorías de turistas son motivadas a pagar por lo menos tarifas de usuario modestas si se destinan a mantener los atributos de la AP que inspiraron su visita. Muchos de los turistas con ingresos más elevados están motivados (dispuestos) a pagar mucho más que las tarifas TUT existentes.

## 1.3 Clases de tarifas de uso de turismo

Hay muchas maneras de clasificar las TUTs. Se describen varias categorías generales a continuación.

### 1.3.1 Tarifa de entrada

Es una tarifa que se cobra a los visitantes para poder entrar en un área protegida natural. Hay muchas maneras de recaudar la tarifa; por ejemplo, en la entrada al sitio o en un centro administrativo. Se puede cobrar directamente al visitante o, de manera alternativa, las compañías operadoras de turismo pueden comprar los boletos por anticipado de tal suerte que se incluya la tarifa en el costo total del paquete de los visitantes. Se debe escoger el método más eficiente posible para evitar filas y demoras innecesarias.

Las áreas protegidas marítimas presentan un reto para la cobranza de las tarifas de entrada porque muchas veces hay puntos de acceso múltiples y no se puede vigilar a todos. Por lo tanto, es más difícil asegurar que todos que entran en el parque hayan pagado la tarifa. Además de comprar los boletos a través de las operadoras del recorrido, las APMs pueden requerir que los visitantes porten sus boletos en cada momento. Por ejemplo, en el Parque Marítima Bonaire (Bonaire) y el Parque Nacional Bunaken (Indonesia) se dan a los visitantes un distintivo a prueba de agua que se puede pegar fácilmente al equipo de buceo o a las mochilas. Los guardabosques del parque llevan a cabo la vigilancia con revisiones al azar tanto en la tierra como en el mar.

Las tarifas diferenciales son comunes, particularmente en los países en desarrollo donde típicamente se cobra bastante menos a los nacionales que a los visitantes extranjeros. Se considera esencial por las siguientes razones:

- Los residentes del país destino ya pagan con sus impuestos la conservación de la AP además de enfrentar costos de oportunidad (por ejemplo, la explotación reducida de los recursos de la tierra protegida);
- Los objetivos de educación ambiental y recreo de las APs normalmente pretenden fomentar las visitas de los locales quienes se desanimarían con tarifas de usuario más altas; y
- Los turistas extranjeros de países desarrollados por lo general están dispuestos y en posibilidades de pagar más por el acceso a las APs.

**Tabla 1. Clases de tarifas de usuario de turismo en áreas protegidas (APs)**

Clase de tarifa	Descripción	Ejemplos
Tarifas de entrada	Derechos por entrar en una AP	Se cobran las tarifas en las puertas de entrada
Tarifas de concesión	Derechos o el reparto de ingresos pagados por negocios que operan dentro de las APs prestando servicios a los visitantes.	Tarifas por operar restaurantes, hoteles, instalaciones de alojamiento y tiendas de curios
Tarifa general de usuarios	Tarifas pagadas por visitantes por el uso de las instalaciones dentro de la AP.	Tarifas por el uso de estacionamientos, centros de visita, lanchas, albergues.

Regalías e ingresos de ventas	Dinero de la venta de bienes de consumo	Tarifas del equipo recreativo, curios.
Licencias y permisos	Instrumentos requeridos para que las firmas privadas (o individuos) lleven a cabo actividades en las propiedades de la AP.	Permisos para operadoras de turismo y guías de buceo, kayak, pesca deportiva; permisos por escalar montañas o por excursión; licencias por visitas de cruceros.
Impuestos	Impuestos proyectados en puntos pertinentes de la cadena comercial relacionada con la industria turística, destinados a la conservación	Impuestos sobre la ocupación hotelera, sobre el uso de aeropuertos (impuestos de llegada o salida).

Se ven a continuación algunos ejemplos de estructuras de tarifas de entrada diferenciadas. La Tabla 2 muestra cómo las APs manejadas por una ONG en Belice diferencian las tarifas de entrada entre los nacionales y extranjeros. La Tabla 3 muestra las tarifas de entrada diferenciadas en el Parque Nacional Galápagos de Ecuador. En este caso, se diferencian las tarifas entre un mayor número de categorías para ofrecer precios más bajos a los países vecinos. La Tabla 4 muestra las tarifas de entrada cobradas por el Servicio de Vida Silvestre de Kenia. No se diferencian sólo por clase de visitante sino también por nivel de visita. Se agrupan los parques con niveles de visita similar, y los sitios más visitados cobran las tarifas de entrada más altas. Otro diferencial puede ser para estudiantes a quienes por lo general se les cobra aún menos, como en el caso de los Galápagos.

<b>Tabla 2. Tarifas de entrada de visitantes a áreas protegidas manejadas por la Sociedad Audubon de Belice</b>			
Áreas protegida	Hectáreas	Tarifa de entrada (US\$)	
		Ciudadanos de Belice	Extranjeros
Parque Nacional Guanacaste	20	0.50	2.55
Parque Nacional Blue Hole	232	1.00	4.00
Crooked Tree – Santuario de vida silvestre	6,475	1.00	4.00
Cockscomb Basin - Santuario de vida silvestre	41,278	1.25	5.00
Half Moon Caye – Monumento Nacional	3,925	1.25	5.00
Reserva Natural Tapir Mountain	2,728	No hay acceso	No hay acceso
Reserva Natural Shipstern	8,903	1.00	5.00

<b>Tabla 3 Tarifas de entrada de visitantes al Parque Nacional Galápagos, Ecuador</b>	
Categoría	Importe en US\$
Turista extranjero (no residente)	100
Turista extranjero menor de 12 años	50
Turista extranjero de un país miembro de la Comunidad Andina o de Mercosur	50
Turista extranjero de un país miembro de la Comunidad Andina o de Mercosur menor de 12 años	25
Ciudadano o residente de Ecuador	6



Ciudadano o residente de Ecuador menor de 12 años	3
Turista extranjero no-residente que asiste a una institución académica nacional	25
Niños nacionales o extranjeros menores de 2 años	Sin cobro
Fuente: Gobierno de Ecuador, 1998	

<b>Tabla 4. Tarifas de entrada de visitantes a los Parques Nacionales de Kenia</b>			
Categorías	No-residentes (US\$ por día)	Residentes de Kenia (Kshs por día) **	Ciudadanos de Kenia (Kshs por día) **
<b>CATEGORÍA A (uso muy intensivo)</b>			
Aberdares, Amboseli, & Lago Nakuru			
Adultos	27	500	100
Menores (de 3 a 18 años)	10	50	50
Estudiantes y grupos organizados*	10	50	50
<b>CATEGORÍA B (uso intensivo)</b>			
Tsavo East & Tsavo West			
Adultos	23	200	100
Menores (de 3 a 18 años)	8	50	50
Estudiantes y grupos organizados*	10	50	50
<b>CATEGORÍA C (uso moderado)</b>			
Nairobi, Shimba Hills & Meru			
Adultos	20	150	100
Menores (de 3 a 18 años)	5	50	50
Estudiantes y grupos organizados*	10	50	50
<b>CATEGORÍA D (uso de baja intensidad): Todos los demás parques</b>			
Adultos	15	100	100
Menores (de 3 a 18 años)	5	50	50
Estudiantes y grupos organizados*	5	50	50
* Incluye a estudiantes mayores de 18 años y adultos de instituciones educativas, cívicas y de conservación			
** 70 Ksh = US\$1			
Fuente: Kenya Wildlife Service, 2001			

El precio de entrada en las APs de los países en desarrollo varía bastante. En los Galápagos se cobra a los visitantes extranjeros una tarifa de entrada de US \$100 mientras que en los parques nacionales de Kenia, Tanzania, Uganda y Botswana se cobran US \$20 – 30 por día a los turistas extranjeros. Dichas tarifas relativamente altas típicamente se encuentran en los parques conocidos internacionalmente o en sitios que tienen grandes cantidades de especies salvajes terrestres “carismáticas” como los leones, elefantes y primates. Unas pocas áreas protegidas marítimas con arrecifes de coral destacados y accesibles y otros atractivos de la vida marina también pueden cobrar tarifas relativamente altas. Tradicionalmente las tarifas de entrada aportan las mayores contribuciones de ingresos a los sitios de eco-turismo porque es la tarifa más fácil de cobrar.

En principio se diseñan las tarifas de entrada para aumentar los fondos disponibles para las actividades de conservación del área. No obstante, también se puede fijar los precios de entrada como mecanismo para facilitar o limitar el acceso de los visitantes. Si los administradores de la AP identifican la necesidad de limitar las visitas debido a los impactos adversos de los visitantes, una herramienta para lograr este objetivo sería incrementar la tarifa de entrada.

Existe la necesidad de comunicar los cambios de tarifa por anticipado a las operadoras de turismo, los autores de guías turísticas, etc., para evitarles sorpresas a los visitantes cuando lleguen a la puerta de entrada. Dichos cambios requieren de conocimientos detallados de la demanda de los atractivos del sitio antes de poder predecir razonablemente el efecto del cambio del precio de entrada.

### 1.3.2 Tarifas de concesión

Típicamente se cobran estas tarifas a las compañías (“**concesionarios**”) a quienes se les otorga una “concesión” para prestar servicios a los visitantes dentro del sitio de eco-turismo. Los contratos de concesión celebrados por los concesionarios y las autoridades correspondientes incluyen disposiciones específicas que estipulan la fijación de precios de la tarifa, el mecanismo de cobranza y otros detalles logísticos, financieros y legales. Según el marco jurídico del país, en potencia se puede dar en concesión cualquier función a un concesionario, incluyendo la administración de toda la AP o la operación de instalaciones específicas. Los servicios más comunes que se prestan mediante contratos de concesión son: alojamiento, servicios de alimentos y bebidas, alquiler de caballos, alquiler de equipo recreativo, recorridos con guía y transporte por lancha, y tiendas de regalos y curios. En algunos sitios de eco-turismo, la dirección de la AP podrá decidir prestar todos estos servicios de manera interna sin contratar a concesionarios externos. Por otro lado, la mayoría de los administradores de sitios de eco-turismo saben que no tienen los conocimientos específicos o el capital de inversión para prestar dichos servicios de manera profesional. Típicamente esta decisión la toma la dirección de acuerdo con cada sitio.

Por lo general se realiza la selección de concesionarios mediante un proceso de licitación competitiva donde la administración del sitio elabora los términos de referencia y las compañías interesadas presentan su cotización que indica los servicios que ofrecen y el importe que están dispuestas a pagar por la oportunidad de prestar dichos servicios. En el caso de las APs administradas por el gobierno, este proceso puede ser tardado y complicado. Las concesiones pueden representar una manera excelente de involucrar a los habitantes locales en las APs, como propietarios o copropietarios de la concesión o como empleados del concesionario, así fortaleciendo el apoyo de la comunidad local a la AP.

Puede ser que la tarifa de concesión no sea una opción viable para algunos sitios, en particular si hay una demanda limitada de los servicios. En algunos casos puede haber demanda pero no los empresarios con suficiente capital, interés o capacidad para arriesgarse. No se debe ofrecer concesiones a menos que se hayan elaborado un estudio del mercado y el plan de negocios (véase en la Sección de Recursos a continuación, el Volumen 2 de *Ecotourism Development: A Manual Series for Conservation Planners and Managers* ).

Un aspecto particularmente difícil de las concesiones es lograr el equilibrio entre la cantidad que ganará el concesionario al explotar el recurso y la cantidad que se revertirá a la administración de la PA. (Por ejemplo, en los Estados Unidos, esta cifra es alrededor del 2 a 3 por ciento de las utilidades del cesionario). Se pueden estructurar los ingresos de las tarifas de concesión de diferentes maneras. Las opciones principales incluyen a:

- tarifas basadas en el *numero de gente a que sirve la concesión* durante un año dado;
- tarifas basadas en un *porcentaje de los ingresos brutos o netos* del concesionario;
- una *tarifa fija anual*; o
- una combinación de las opciones anteriores.

En muchas situaciones puede ser difícil que el concesionario registre y calcule las utilidades, los ingresos y la cantidad de gente a que ha servido. Una tarifa fija anual brinda una manera más sencilla de cobrarle al concesionario pero carece de flexibilidad. Puede ser que la concesión incremente su negocio cada vez más pero la tarifa anual permanece sin cambios. No es raro que los concesionarios realicen enormes utilidades mientras que la administración del sitio perciba muy poco en tarifas. Es importante ser creativo al establecer las tarifas de concesión al nivel apropiado y usar métodos de calcular fácilmente los ingresos por tarifas.

En particular es importante que la administración del sitio mantenga el control sobre las operaciones del concesionario para asegurar que no se exploten o dañen los recursos demasiado y que no se descuiden las funciones administrativas a favor de las funciones que generan utilidades. Además de los precios de las tarifas, el contrato de operaciones de concesión también deben requerir la observancia a las mejores prácticas en lo relacionado con el desarrollo de infraestructura y la administración del ecoturismo. En última instancia el administrador del sitio de ecoturismo es responsable de asegurar la vigilancia periódica y el cumplimiento de todas las normas. Dichas responsabilidades involucran costos los cuales deben ser incluidos en los cálculos de los sistemas de tarifas de los usuarios.

### 1.3.3 Licencias o permisos

Típicamente son tarifas cobradas a cambio de permitir que el visitante o una compañía realice una actividad específica que requiera de una supervisión o administración especial porque (i) rara vez se practica; (ii) se tiene que administrar la demanda de dicha actividad; y (iii) el control de la actividad es necesario para minimizar los daños al recurso. Unos ejemplos de dichas actividades incluyen a: acampar en áreas remotas, pesca deportiva, rappel, echar barcos al agua, anclaje de barcos, excursiones y arribos de cruceros. Es común racionar estos tipos de actividades para reducir el impacto humano u ofrecer una experiencia particular al visitante tal como un alto nivel de soledad. Es un mecanismo útil para monitorear cuántos visitantes realmente pueden llevar a cabo ciertas actividades. Los guías y operadoras de turismo también podrán necesitar permisos especiales para trabajar dentro del sitio, y por lo general se cobra una tarifa por este concepto. Las licencias de cacería de trofeos, aunque en algunos sectores se consideren controvertidas, pueden ser otra fuente de ingresos para la conservación como es el caso en un número de países africanos (por ejemplo, la iniciativa CAMPFIRE) <http://www.campfire-zimbabwe.org/>

### 1.3.4 Otras tarifas e impuestos relacionados con el turismo

Existe una amplia gama de tarifas e impuestos relacionados con el turismo; por ejemplo:

Impuestos o regalías sobre los bienes de consumo vendidos en la AP. En muchos casos, hay terceros que venden curios, alimentos y otros productos a los visitantes en el sitio. Una regalía fija o basada en un porcentaje de las ventas presenta otra fuente de ingresos potencial para la conservación. No obstante, los terceros deben realizar utilidades antes de que la administración del sitio reciba un porcentaje.

Impuesto de salida de aeropuertos. Existen impuestos sobre la salida de aeropuertos a nivel nacional en muchos países. Se puede designar una porción de estos ingresos a la protección ambiental. Por ejemplo, Belice (Centroamérica) tiene una ley que requiere que todos los turistas extranjeros paguen una "tarifa de conservación" de US \$3.75 en el aeropuerto además del impuesto normal de salida del aeropuerto de US \$11.25. Se les reparte a los turistas un folleto informativo y un recibo por separado al pagar la tarifa para la conservación. Los ingresos se abonan directamente en el "Fideicomiso para la Conservación de Áreas Protegidas" (PACT), que es autónomo del gobierno. Actualmente hay un número de otros países que consideran propuestas de cobrar impuestos de aeropuerto destinados a parques y la conservación. Por ejemplo, en 1999, la República de Seychelles propuso cobrar a todos los turistas extranjeros una tarifa de US \$100 a su llegada al aeropuerto, lo que sería la primera "visa ambiental"

llamada la Tarjeta de Oro Seychelles, otorgando la admisión vitalicia a todas las APs manejadas por el gobierno, incluyendo a dos sitios del Patrimonio de la Humanidad. Depende de las leyes fiscales, pero también podría ser posible instituir dichos impuestos de salida únicamente en aeropuertos específicos o hacia provincias específicas.

Caminos de cuota. Se puede instituir caminos de cuota en paseos especialmente escénicos ubicados en APs o cerca de ellas. Por ejemplo, en la Florida se cobra una cuota de US \$3 a todos los automovilistas en la carretera conocida como “El callejón de los caimanes” un poco al norte del Parque Nacional de Everglades donde a menudo es posible ver caimanes a lo largo del camino. Dicha cuota recauda US \$60 millones al año y todo se destina a la conservación del ecosistema de Everglades.

Tarifas por pasajero de crucero. Las tarifas por visitas de cruceros a APs o a entradas cercanas a las mismas pueden generar ingresos significantes en áreas que reciben visitas intensivas, como el Parque Nacional Komodo cerca de Bali, Indonesia, y en el caribe. En 1998, seis pequeños países del caribe oriental (Antigua, Dominica, Granada, St. Kitts, St. Lucia y St. Vincent) de manera conjunta decidieron cobrar US \$1.50 por pasajero como “tarifa por desechos de crucero” para financiar la limpieza ambiental y la conservación. Una “tarifa de conservación” también se cobra en Belice a todos los pasajeros de crucero y se destina a sostener las APs del país. Con tarifas como el ejemplo mencionado del caribe oriental, es importante reconocer la necesidad de requerir que el sector privado asuma su responsabilidad de ejercer mejores prácticas de administración y manejar sus propios desechos.

Tarifas de buceo con escafandra (scuba). Típicamente son turistas que gastan bien los que practican el buceo tipo scuba y tienen el potencial de generar ingresos significantes. Las dos islas caribeñas de Bonaire y Saba de las Antillas holandesas utilizan los ingresos de cuotas de buceo para financiar el 100% de los costos operativos de sus APs marinas. Se cobra a los buceadores una cuota fija de US \$10 en Bonaire, y un promedio de US \$30 en Saba, basada en la cantidad de buceos que hacen. La República de Palau, una isla del pacífico, cobra una cuota de buceo de US \$15 por persona a los 60,000 a 80,000 buceadores que acuden cada año. Las tarifas de buceo actualmente generan cerca de US \$1,000,000 al año que se destinan al mantenimiento de las APs de Palau. En el Parque Nacional Tubtataha Reefs (un sitio de Patrimonio de la Humanidad) de las Filipinas, se acaba de empezar a cobrar una “tarifa para la conservación del arrecife” de US \$50 por persona después de que las encuestas arrojaron que los buceadores estarían dispuestos a pagar dicha tarifa si se destinara el dinero exclusivamente a proteger los arrecifes de coral de Tubtataha en lugar de ingresar en la tesorería general.

Impuestos sobre la ocupación hotelera. Se utilizan sobretasas de ocupación hotelera en diferentes lugares alrededor del mundo como una manera de recaudar fondos para la conservación. Por ejemplo, en los Estados Unidos, el 10% del dinero recaudado por el impuesto del 8% sobre la ocupación hotelera en el estado de Delaware se destina (por ley) a financiar el “Programa de Preservación de Playas”. En las islas Turco y Caicos (del caribe oriental), se aumentaron los impuestos sobre la ocupación hotelera del 8% al 9%, y el 1% adicional se abona directamente a un fondo fiduciario para la conservación de la AP que siguió el ejemplo de Belice. En otros lugares se agrega una pequeña “sobretasa para la conservación de la naturaleza” voluntaria a la cuenta de hotel de todos los visitantes con una explicación en la cuenta de que el hotel suprimirá dicha sobretasa a petición del huésped (y muy pocos huéspedes lo piden).

Impuestos sobre el equipo de cacería, pesca y otros fines recreativos. Se pueden emplear los impuestos sobre el equipo de cacería y pesca para ayudar a conservar y manejar el hábitat de especies de caza mayor y pesca deportiva y para otros fines de conservación. Por ejemplo, el gobierno de los Estados Unidos cobra un impuesto de 11% sobre todas las ventas de armas y municiones de cacería que actualmente genera más de US \$300 millones al año. La mitad de esta cantidad se utiliza para el Fondo de Restauración de la Vida Silvestre de los Estados Unidos. Hay un impuesto federal parecido de 10% sobre la venta de equipo para pesca deportiva y combustible de lanchas a motor que se utiliza para financiar el Fondo Fiduciario de los Recursos Acuáticos, y los gobiernos de las otras instancias pueden

cobrar impuestos parecidos sobre la venta de equipo para acampar y excursión, y destinar los ingresos al financiamiento de la conservación.

Donaciones voluntarias. Con frecuencia los visitantes a áreas protegidas están preparados a contribuir más de lo que les pide a la conservación a través de las tarifas de uso turístico establecidas. Las operadoras de hoteles y turismo pueden hacer un papel muy valioso al solicitar contribuciones voluntarias para la conservación de las áreas protegidas; por ejemplo, con cuotas adicionales por noche o sencillamente solicitar y recaudar donaciones (por ejemplo, las Islas Galápagos). En algunos casos donde es difícil cobrar más tarifas, quizá por razones legales, las donaciones voluntarias pueden ser una alternativa atractiva y viable.

Otras tarifas. También se pueden cobrar tarifas por la prestación de otros servicios o el uso de oportunidades particulares que ofrece el sitio a un costo adicional a la tarifa de entrada. Unos ejemplos son: la tarifa del estacionamiento, la tarifa de uso del centro de visitantes y por acampar en campamentos organizados o en sitios primitivos, y tarifas de entrada en una instalación o por una actividad especial como un museo natural o una exposición educativa. No obstante, la administración del sitio debe tener en mente que la proliferación de pequeñas tarifas puede desalentar a los visitantes y a fin de cuentas reducir los ingresos. En este caso, puede ser mejor un número pequeño de tarifas coordinadas más altas que muchas tarifas pequeñas. Algunas APs logran ingresos al cobrar por “publicidad” a las empresas que usan la AP como el sitio o fondo de anuncios, películas y cartelones. Algunas cobran por la instalación y el uso de instalaciones como torres de transmisión, plataformas marinas o estaciones de investigación.

## 1.4 Ventajas y desventajas de las tarifas de uso de turismo

### Ventajas

- **Sistema equitativo donde “el usuario paga”:** Los consumidores de recreo quienes valoran mucho un sitio pagan por su conservación y el costo de sus actividades. **Autosuficiencia financiera.** Si los ingresos de las tarifas es propiedad de la AP (es decir, se destinan a la conservación del sitio de recaudación), podrán compensar parte de los costos operativos de la AP y hacerla más autosuficiente e independiente de las políticas de distribución presupuestaria nacional.
- **Apreciación de público.** El público podrá apreciar más los servicios por los cuales paga.
- **Control de congestión.** Las tarifas permiten mayor administración y control del acceso al parque por los usuarios, lo que resuelve el hacinamiento y dirige las actividades hacia áreas adecuadas. Los visitantes tendrán que pagar más por una experiencia en un lugar menos atiborrado.
- **Intercambio de información.** La recaudación de tarifas brinda la oportunidad de intercambiar información entre los visitantes y el personal del parque.
- **Incentivos para el servicio e innovaciones.** La mayor autosuficiencia de las APs con los ingresos de las tarifas les da incentivos a los administradores a prestar servicios atractivos y mantener las APs y sus recursos en buen estado. Asimismo, las tarifas motivan a los administradores a ser empresariales porque sus presupuestos pueden depender de los ingresos de las tarifas.
- **Valor económico.** Los mecanismos de fijación de tarifas (precios) pueden dar valor económico al recreo como un servicio de ecosistema prestado por las APs.
- **Motivar la expansión del sistema de APs.** Los altos ingresos de TUTs podrán motivar al gobierno a proteger más áreas.
- **La percepción del público y el financiamiento externo.** La autogeneración de ingresos mejora la percepción del público del valor del sitio y de la competencia de la administración los cuales se pueden usar como apalancamiento político y para captar las inversiones de donadores nacionales, internacionales y privados en proyectos de conservación más grandes.
- **Profesionalismo comercial.** La privatización de los servicios de concesión puede elevar el profesionalismo comercial y alivianar las responsabilidades del administrador del sitio y los costos operativos asociados.
- **Involucrar a los interesados.** Los derechos de concesión pueden incluir al sector privado y sus

### Desventajas

- **Ingresos inestables.** La frecuencia de visitas y, por lo tanto, los mismos ingresos de tarifas pueden estar sujetos a fluctuaciones temporales y anuales; por lo tanto, los ingresos pueden ser inestables.
- **Enajenación de habitantes.** Se puede enajenar a los habitantes, sobre todo a las comunidades locales que tradicionalmente disfrutaban del acceso gratis.
- **Exclusión de los pobres.** Se puede imposibilitar que los visitantes locales pobres disfruten del sitio si los precios son prohibitivos.
- **Cambios de la experiencia de los visitantes.** Puede haber cambios adversos a algunas dimensiones de la experiencia de los visitantes (por ejemplo, más estructurada y comercial).
- **Riesgos de comercialización.** El riesgo inherente de la comercialización de los sitios cuando se celebran contratos de concesión. Una dependencia del parque que enfatiza los ingresos por concepto de tarifas de usuarios puede perder el enfoque en sus objetivos y favorecer las instalaciones diseñadas a generar ingresos en lugar de proteger los recursos naturales. Es particularmente importante mantener el control de las operaciones de concesionarios para prevenir la sobreexplotación o daños a los recursos.
- **Desviación de personal.** La desviación inicial de los recursos de personal para recaudar tarifas en lugar de proteger y conservar el sitio. (No obstante, los ingresos adicionales deben permitir la contratación de más empleados en poco tiempo).
- **Falta de pericia comercial.** Obtener la pericia comercial adecuada puede representar un reto a las APs en países en desarrollo.
- **Responsabilidad civil.** Con más turistas habrá más riesgo de responsabilidad civil por accidentes
- **Doble imposición.** Es un punto débil identificado por críticos en el marco de países desarrollados cuando los residentes locales deben pagar la tarifa de usuario además de los impuestos locales que sostienen el sistema de APs. Sin embargo, en los países en desarrollo se cobran tarifas precisamente porque los impuestos son insuficientes para cubrir la administración de la AP.
- **Cumplimiento.** Puede ser difícil recaudar e

empleados locales y a veces a las ONGs como prestadores de servicios y socios del sitio, lo que ayuda a involucrarlos más activamente en la administración de la AP y aumenta el apoyo local al sitio.

- **Empleo.** Las TUTs pueden generar más empleos locales como recaudadores, guardias y empleados de los concesionarios.

imponer las tarifas de usuario de turismo en las APMs donde es difícil restringir el ingreso a lugares específicos.

## 1.5 Factores de éxito

Una variedad de factores inciden en la probabilidad de éxito, incluyendo:

- **Volumen de turistas.** Una cantidad suficiente de turistas que generan ingresos para cubrir una porción significativa de los costos operativos de una AP.
- **Precios justos de tarifas.** Asignar un valor justo al uso y servicios del sitio mediante la fijación de tarifas que a la vez generan ingresos netos.
- **Ajustes de tarifas.** Un proceder flexible por la administración del sitio al ajustar las tarifas cuando sea necesario.
- **Aceptabilidad política de cobrar tarifas.** Aceptación de los interesados locales y turistas nacionales de las ventajas y la necesidad de TUTs.
- **Uso de ingresos propios para la conservación.** Los ingresos generados por las TUTs se canalizan al apoyo de la *conservación* del sitio de recaudación, en lugar de canalizarlos a las tesorerías generales provinciales o nacionales.
- **Sistemas contables y auditoría.** Los sistemas contables bien organizados ayudan a registrar y analizar los datos financieros. Auditorías periódicas e independientes.
- **Experiencia comercial.** La pericia comercial adecuada para elaborar campañas de mercadotecnia que capten un volumen suficiente de turismo si es que todavía no existe.
- **Personal capacitado en el programa de tarifas de entrada.** Personal capacitado que puede cobrar las tarifas de manera efectiva (incluyendo precios diferenciales para diferentes perfiles de turistas) a un costo administrativo razonable y que ofrece suficiente información en la puerta de entrada para ayudar a mejorar la experiencia de los turistas.
- **Operaciones profesionales de los concesionarios que aprovechan el mercado laboral local.** Una operación comercial profesional que presta servicios y recauda ingresos. Se contratan a miembros de la comunidad local como empleados de las operaciones de las concesiones.

## 1.6 Metodología paso-a-paso

Esta metodología describe los pasos generales para poner en práctica un Programa de Tarifas de Usuario de Turismo integral. En esta metodología ilustrativa, se inician dos categorías específicas de TUTs en la primera fase– de entradas y de concesión. Se pueden incluir otras tarifas de usuario en las fases subsecuentes del Programa. Es importante notar que la secuencia y la puesta en marcha precisas de estos pasos varían considerablemente, dependiendo de muchas circunstancias específicas de la localidad. Asimismo es importante notar que se deben integrar los pasos descritos a continuación (por ejemplo, la realización de un estudio a fondo de la factibilidad) en un plan de administración de turismo más amplio y vincularlos a las estrategias administrativas, incluyendo la zonificación de uso de turismo y el monitoreo del impacto del turismo.

**Paso 1:** La administración del sitio (es decir, la autoridad administrativa, en consulta con otras partes interesadas) determina la necesidad general y el propósito del programa de tarifas de usuario de turismo.

- Llevar a cabo sesiones de tormentas de ideas y elaborar los papeles de las clases de tarifas de usuario que se podrían cobrar, cuántos ingresos se podrán distribuir, maneras de evaluar el éxito del programa de tarifas de usuarios, etc. (véase la publicación de Planeación a largo plazo de parques y áreas protegidas en esta guía).

### SI EXISTE INTERES EN PROSEGUIR CON EL PROGRAMA DE TARIFAS DE USUARIOS:

**Paso 2:** La administración del sitio realiza una evaluación de factibilidad (véanse los TdR detallados en la Sección de Evaluación a continuación).

- Hacer un perfil de los turistas actuales mediante los datos y encuestas de turistas existentes (Véase la encuesta de sensibilidad a precios muestras/ "voluntad de pagar"): los elementos importantes de su visita, la motivación de la visita actual y futura, promedio de gastos, duración promedio de permanencia, segmentación de turistas (por ejemplo, turismo masivo vs. turismo de alto nivel, observadores de aves, conductores de balsas en los rápidos), países de origen, etc. Se realiza sólo para la tarifa de entrada.
- En conjunto con las operadoras de turismo locales, estimar la frecuencia actual de visitas y proyectar tendencias al futuro.
- Estimar la capacidad de impacto en el sitio (es decir, ¿cuáles son "los límites de cambios aceptables"?)
- Evaluar los planes de manejo de ecoturismo y planes de comercialización actuales e identificar los elementos para mejorar dichos planes.
- A partir de la zonificación existente, identificar pasos específicos para desarrollar y poner en marcha *un esquema para designar zonas de visitantes*, con diferentes niveles de visita y otras restricciones de uso.
- Evaluar la factibilidad (por ejemplo, el potencial de ingresos, la compatibilidad con los objetivos de la AP, etc.) de un rango de TUTs, empezando con las tarifas de **entrada y concesión** (véase la sección b a continuación).
- Evaluar cuestiones de ejecución como el manejo y distribución de fondos, la participación de entidades de vigilancia, etc.

### SI SE DETERMINA QUE EL PROGRAMA DE TUT ES VIABLE:

**Paso 3:** La administración se reúne con autoridades oficiales, asesores jurídicos y los grupos de interesados clave para convenir el marco del Programa de TUT.

- Los temas que se deben abordar incluyen: tipos de tarifas de usuario que se implantarán, junto con el establecimiento de prioridades y la secuencia de dichas tarifas y las diferenciales de las tarifas; la necesidad de cambios al marco jurídico y normativo existente; los principios de la puesta en marcha del programa de TUT; la distribución de los ingresos, etc.



**Paso 4:** La administración crea un Plan de Acción TUT compatible con el Manejo de Ecoturismo o el plan de uso público

- *Identificar áreas de acción clave:* los principales servicios que se prestarán; las actividades permitidas; la fijación de tarifas y los métodos de recaudación; el equipo, provisiones, personal e instalaciones necesarios; las políticas administrativas; los sistemas de control; y los métodos de evaluación.
- Identificar pasos específicos para desarrollar y poner en marcha *la campaña de comercialización de ecoturismo* para captar más visitantes, si es compatible con los límites de cambio aceptable.
- Identificar pasos específicos para lograr precios de tarifa adecuados, incluyendo:
  - Calcular el costo de ofrecer y mantener oportunidades recreativas para los visitantes;
  - Determinar si las tarifas deben ser por estratos (es decir, diferentes precios para diferentes perfiles de visitante).
  - Recabar información de las tarifas cobradas en sitios nacionales e internacionales similares.
  - Desarrollar pasos que resuelvan *la responsabilidad civil* para con los visitantes.
  - Elaborar *un plan de distribución de ingresos*, que designe el destino de los ingresos de TUTs para diferentes proyectos de conservación o que cubra los costos más generales (véase Planeación financiera a largo plazo)

**Paso 5:** Iniciar el Plan de acción de TUT

- Determinar cómo y dónde se recaudará la tarifa (en la puerta de entrada, mediante las operadoras de turismo, etc.)
- Redistribuir el personal actual o contratar personal nuevo para la recaudación de tarifas. Comprar el equipo y provisiones necesarios. Si es necesario, construir o instalar las instalaciones nuevas requeridas para la recaudación como torniquetes y taquillas. (Ubicar las instalaciones de recaudación, atractivos especiales e infraestructura de tal suerte que se minimice el impacto en los recursos naturales).
- Establecer un sistema contable para registrar y analizar las tarifas que se recaudan.
- Contratar a una firma independiente para auditar las cuentas del sitio periódicamente.
- Bajo la dirección de agencias de turismo adecuadas, si es apropiado, empezar o ampliar la campaña de mercadotecnia de ecoturismo en coordinación con el sector privado.
- Ser transparente respecto a la manera de distribuir los ingresos.

**Tarifas de entrada**

**Paso 6a:** Los administradores del sitio realizan una aplicación piloto (por ejemplo, de 3 a 6 meses) de la tarifa de entrada para probar el mercado.

- Se empieza con controlar los puntos de entrada a la AP: se empieza a recaudar tarifas y datos de visitas. La prueba puede realizarse con la recaudación en sólo uno o dos sitios con una escala diferencial sencilla de tarifas (por ejemplo, solo 2 precios).
- Se evalúa la respuesta al precio (la voluntad de los visitantes de pagar) y reacciones de los visitantes a los mecanismos y niveles de tarifas.
- Se evalúa la eficacia de los sistemas de recaudación y el desempeño del personal en las entradas.
- Se recomiendan y realizan cambios requeridos a partir de la evaluación.

**Paso 7a:** Con el éxito del piloto, se aplican tarifas de entrada sin limitaciones.

- Para las tarifas de entrada, podría significar abrir puntos de recaudación múltiples y cobrar varios precios según el perfil del visitante.
- Se empieza a destinar los ingresos a las actividades de conservación acordadas.

**Paso 8a:** Los administradores del sitio vigilan y evalúan el sistema de tarifa de entrada.

- Vigilan el número de visitas con ficheros de datos de entrada al parque.
- Vigilan el desempeño del personal de recaudación de entradas mediante evaluaciones de desempeño, evaluaciones independientes, encuestas de visitantes, etc.
- Vigilan los flujos con auditorías anuales y practican más estudios de la voluntad de pagar de visitantes para ver si pueden cobrar tarifas más altas.
- Vigilan y evalúan las experiencias globales del turista en el sitio.
- Evalúan el estado ecológico y los cambios del sitio que recién es accesible por el sistema de tarifas.
- Evalúan los datos de las actividades de monitoreo mencionadas.

**Tarifas de concesión**

**Paso 6b:** Desarrollar un Plan de Tarifas de Concesiones detallado

- Se basa en la zonificación de turismo dentro de los parámetros propuestos para la operación sustentable del área protegida.
- Se consulta a los interesados locales.
- El área protegida define los servicios que se promoverán.
- Se elabora un formato de solicitud de concesión.
- Se anuncia la licitación de concesiones que incluye los precios de tarifa aceptables y pide información de las operaciones como: fuentes de energía que se utiliza, sistemas de eliminación de desechos, programas de interpretación ambiental, número de visitantes a que servirán, el empleo de mano de obra local, provisiones, recursos naturales, etc.

**Paso 7b:** El sector privado presenta ofertas por los derechos de concesión y se negocia el contrato de concesión

- Los concesionarios presentan solicitudes a la administración del sitio con la información solicitada.
- La administración del sitio revisa las solicitudes y escoge al concesionario a base de los méritos de su solicitud.
- La administración del sitio y el concesionario negocian el contrato de concesión, incluyendo los términos específicos del pago de la tarifa actual y del futuro, las disposiciones específicas que regulan la actividad del concesionario, etc.

**Paso 8b:** Aplicación piloto

- Se realiza una aplicación limitada a prueba de la tarifa de concesión.
- Se evalúa la eficacia de los sistemas de recaudación y el desempeño del personal que recauda la tarifa de la concesión.
- Se recomiendan y realizan los cambios requeridos a partir de esta evaluación.

- Aplican los cambios necesarios basados en las evaluaciones. Consideran (i) aumentar o reducir las tarifas según las respuestas y patrones de los visitantes y la sensibilidad al precio (estudios de la voluntad de pagar); (ii) mejorar el material distribuido en los puntos de recaudación de la tarifa de entrada; (iii) tomar medidas para evitar la congestión de visitantes que perjudique el medio y desmerezca la experiencia de los visitantes; y (iv) tomar medidas para mejorar los sistemas contables y financieros.

Según considere apropiado, aplican otros elementos del sistema de TUT (por ejemplo, permisos de buceo, impuestos sobre la ocupación hotelera, etc.)

**Paso 9b:** Con el éxito del piloto, se aplican tarifas de concesión sin limitación

- Para las tarifas de concesión, significaría, por ejemplo, una ampliación de los servicios de los concesionarios.
- Se empieza a destinar los ingresos a las actividades de conservación acordadas.

**Paso 10b:** Los administradores del sitio vigilan y evalúan el sistema de tarifa de concesiones.

- Vigilan el número de visitas a partir de los recibos de los concesionarios, etc.
- Vigilan el desempeño del personal de las concesiones mediante la evaluación del desempeño de la gerencia, evaluaciones independientes etc.
- Vigilan las tarifas de los concesionarios y el flujo de ingresos auditorías anuales para determinar si se deben cobrar tarifas más altas o más bajas.
- Vigilan y evalúan las experiencias globales del turista en el sitio, incluyendo los negocios de las concesiones.
- Evalúan el estado ecológico y los cambios del sitio que recién es accesible por el sistema de tarifas.
- Evalúan los datos de las actividades de monitoreo mencionadas.
- Basados en las evaluaciones, consideran: (i) aumentar o reducir las tarifas según las respuestas y patrones de los visitantes y la sensibilidad al precio (estudios de la voluntad de pagar); (ii) mejorar el material distribuido en los puntos de recaudación de la tarifa de entrada; (iii) tomar medidas para evitar la congestión de visitantes que perjudique el medio y desmerezca la experiencia de los visitantes; y (iv) tomar medidas para mejorar los sistemas contables y financieros.

Según consideren apropiado, aplican otros elementos del sistema de TUT (por ejemplo, los permisos de buceo, impuestos sobre la ocupación hotelera, etc.)

## 2 FASE DE EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD

### 2.1 Información general de la evaluación de factibilidad

Se puede diseñar un estudio de factibilidad que cubra desde una TUT específica (por ejemplo, la tarifa de entrada) hasta un sistema global de TUTs. En el caso de TUTs específicas al sitio, típicamente el sitio contrata a un experto en ecoturismo para realizar un estudio de factibilidad a fondo, el cual con frecuencia tarda varios meses en terminar y cuesta alrededor de \$25,000. Se pueden realizar evaluaciones de factibilidad más rápidas y menos caras con las herramientas proporcionadas a continuación, los recursos enumerados en esta Guía, y la asistencia técnica limitada. A continuación se encuentran los términos de referencia que cubren un estudio de factibilidad global de las opciones de TUTs junto con 5 herramientas de hojas de trabajo (TUT1-5) para sintetizar y analizar los datos recabados durante el estudio de factibilidad. Dependiendo del nivel de detalles del estudio de factibilidad, algunas de estas herramientas pueden ser más adecuadas para la Fase de Aplicación. Estas herramientas hacen hincapié en las tarifas de entrada y de concesiones como las TUTs de aplicación más generalizada.

Como ya se indicó en la Sección de la metodología paso-a-paso, antes de proceder con el estudio de factibilidad, se debe empezar el proceso de planeación con la definición de los objetivos del programa de tarifas del usuario. La orientación básica puede ser para financiar adecuadamente la protección ambiental; financiar el manejo de turismo en el área protegida; proporcionar instalaciones que promuevan el placer de los usuarios o el desarrollo económico; limitar el uso y a la vez aumentar ingresos; o alguna combinación de estos factores y otros.

Entonces, los estudios de factibilidad podrán analizar los factores clave que afectan el éxito del programa y las opciones específicas de tarifas que se aplicarán. Las evaluaciones de factibilidad necesitan realizarse como parte de un esfuerzo más grande para desarrollar planes de administración de ecoturismo o necesitan integrar los elementos clave de dichos planes.

### 2.2 Términos de Referencia (TdR) genéricos para la evaluación de factibilidad: información general

El Parque Nacional "Ficticio" (PNF) tiene 100,000 ha. de extensión y se encuentra en [LLENAR CON LA PROVINCIA] de [LLENAR CON EL PAÍS]. Cuenta con amplios atributos que lo hacen atractivo como destino de ecoturismo, incluyendo [LLENAR CON LOS ATRIBUTOS]. Con el fin de proteger y manejar la biodiversidad y otros recursos naturales del parque con eficacia, se requiere un sistema financiero sustentable a largo plazo. Las discusiones iniciales de planeación identificaron a las tarifas de uso turístico (TUT) como un elemento importante potencial de dicho sistema. Ya se están generando ingresos modestos con las tarifas de entrada al parque. Parece que existen oportunidades para incrementar las tarifas de entrada e instalar una variedad de otras tarifas para los usuarios. Para examinar estas oportunidades a fondo [NOMBRE DE LA ENTIDAD CONTRATISTA] comisiona un estudio de factibilidad de una gama de opciones de TUTs para financiar la conservación del PNF.

El estudio recabará información extensiva y evaluará los temas y condiciones clave que inciden en la factibilidad de TUTs en el PNF. Mediante entrevistas en el sitio, la colección y análisis de datos existentes y otras actividades, el consultor realizará un análisis global del estado actual de ecoturismo en el área. Mediante entrevistas extensivas con operadoras de turismo y otros negocios locales, el personal del parque, los turistas, los líderes de la comunidad local y otros interesados, el consultor recabará y analizará información pertinente y recomendará opciones específicas de TUTs viables. Asimismo, el consultor entrevistará a autoridades gubernamentales pertinentes para evaluar las oportunidades de generar ingresos *proprios* que se canalizarán directamente a las actividades de conservación en el PNF. Puede existir la necesidad de cabildear en diferentes dependencias para la distribución de estos fondos. Esto se debe identificar durante las primeras etapas de desarrollo de las TUTs (véase el caso de Bunaken).

## 2.3 Términos de Referencia (TdR) genéricos para la evaluación de factibilidad

### Objetivos:

Evaluar la factibilidad de un programa de tarifas de uso turístico diseñado para generar financiamiento a largo plazo para la conservación del PNF. Más específicamente, los objetivos son:

- Evaluar el estado actual de ecoturismo e identificar las acciones requeridas para mejorar la experiencia del ecoturismo y el flujo de visitantes en apoyo del programa de TUTs.
- Evaluar temas específicos respecto a la factibilidad de los programas de tarifa de entrada y de concesiones y recomendar los siguientes pasos; y
- Evaluar las oportunidades de aplicar otros tipos de TUTs.

### Tareas:

1. Una evaluación general de los temas y condiciones de ecoturismo
  - Describir los mayores atractivos para el ecoturismo (los activos) y las actividades de recreo relacionadas;
  - Documentar el volumen actual de visitas y las tendencias recientes de flujo de visitantes; aportar datos demográficos detallados de los visitantes cuando se disponen de ellos (por ejemplo, % y el número total de turistas de altos ingresos, excursionistas con mochila, otras categorías; % y el número total de turistas extranjeros y nacionales; desglose de grupos por edad; % y número total de visitantes que participan en actividades recreativas clave como buceador o buceo con tubo de respiración (esnórquel), excursiones, observación de aves, etc.
  - Documentar los límites de cambios aceptables del impacto de los visitantes, y evaluar los temas de mayor impacto ambiental (por ejemplo, identificar las principales amenazas presentadas por el ecoturismo y las opciones para mitigar dichas amenazas);
  - Sintetizar los temas de infraestructura, incluyendo la confiabilidad y el acceso por diferentes medios de transporte, comunicaciones, facilidades, etc.
  - Describir la calidad y la envergadura de los servicios existentes para visitantes, y recomendar medidas para mejorar dichos servicios;
  - Identificar los principales obstáculos a aumentar las visitas y recomendar medidas para abordar dichos obstáculos de la manera adecuada (por ejemplo, más guías capacitados, la ampliación de las facilidades);
  - Describir los mecanismos de TUT existentes y sintetizar el éxito de dichos mecanismos.
  - Describir el apoyo de las TUTs de las operadoras de turismo actuales.
2. Una evaluación de las condiciones generales y el programa de TUT.

Describir y analizar las condiciones clave requeridas para instalar un Programa de TUT efectivo, incluyendo:

- Condiciones políticas: El apoyo al Programa de TUT de las secretarías gubernamentales nacionales clave y las dependencias locales, las comunidades locales, los turistas nacionales y otros grupos de interesados importantes; el apoyo a los ingresos propios; el apoyo a las mejoras necesarias de la infraestructura.
- Condiciones económicas: El potencial de generar suficientes ingresos; la firme voluntad de los turistas nacionales y extranjeros de pagar las TUTs; la existencia o probabilidad de financiar el arranque del Programa de TUT y las mejoras necesarias de la infraestructura; sistemas contables para registrar y vigilar la recaudación de tarifas.
- Jurídicas: Existe el marco jurídico o se podría promulgarlo para apoyar al Programa de TUT (incluyendo tarifas específicas como las tarifas de entrada y de concesión) y para apoyar la distribución de ingresos propios.
- Otras: La capacidad de organización del gobierno para poner el Programa de TUT en marcha, los conocimientos empresariales para operar concesiones, la pericia en la comercialización de ecoturismo, el potencial de desarrollar turismo sustentable, el potencial de las operadoras de turismo de apoyar a las TUTs, la capacidad requerida del personal.

3. Evaluar a fondo la factibilidad del programa de tarifas de entrada

- Si ya se cobra una tarifa de entrada, sintetizar cómo está estructurado el programa y documentar las tendencias de generación de ingresos; evaluar el éxito del programa.
  - Evaluar los temas demográficos correlacionados con las proyecciones de ingresos y analizar las estrategias de comercialización hacia los visitantes (por ejemplo, incrementar el flujo de visitantes vs. captar una mayor porción de los turistas de altos ingresos).
  - Realizar una encuesta de “voluntad de pagar” de los visitantes para ayudar a calcular los precios óptimos de las tarifas.
  - Evaluar el número óptimo y la ubicación de los puntos de recaudación de las tarifas de entrada, los recursos humanos y el equipo requeridos y otros temas prácticos que se deben considerar al establecer un programa de tarifa de entrada.
  - Evaluar los mecanismos adecuados de recaudación de la tarifa de entrada, dadas las circunstancias del parque.
  - Evaluar la aplicabilidad y los ingresos potenciales durante un periodo de 10 años de varios esquemas para determinar los precios de entrada (por ejemplo, la fijación de precios durante periodos de máxima demanda, la fijación de precios comparables, la fijación de costos marginales, la fijación de precios por estrato y de precios diferenciales). Documentar las suposiciones clave.
  - Esbozar un esquema para fijar los precios de las tarifas y proyectar el flujo de ingresos durante 10 años. Usar los resultados de la encuesta de sensibilidad a precios (la voluntad de pagar) y variar los parámetros clave (por ejemplo, los flujos de visitas, los precios, la tasa de retención de ingresos en el sitio, etc. ) Documentar las suposiciones clave.
  - Recomendar un programa piloto de tarifas de entrada para comprobar el esquema de precios durante 1 año, seguido por un proceso para ajustar la tarifa a un nivel adecuado.
4. Evaluar a fondo la factibilidad del programa de tarifas de las concesiones
- Si ya existe un programa de tarifa de concesiones, sintetizar cómo está estructurado el programa y documentar las tendencias de generación de ingresos; evaluar el éxito del programa.
  - Evaluar los servicios comerciales que ya se prestan a los visitantes (por ejemplo, alimentos, alojamiento, alquiler de equipo, etc.); determinar cuáles servicios serían más apropiados para incluir en el programa de tarifas de concesiones.
  - Realizar una encuesta de los visitantes para determinar las concesiones adicionales requeridas.
  - Evaluar la aplicabilidad y los ingresos potenciales durante un periodo de 10 años de varias estructuras de tarifa y precios (por ejemplo, la licitación o remate de licencias, una tarifa fija, un porcentaje de los ingresos brutos, un porcentaje de los ingresos netos).
  - Recomendar un esquema piloto de fijación de precios y proyectar los flujos de ingresos de 10 años. Tomar en cuenta otros sistemas comparables en operación en otras áreas protegidas y variar los parámetros clave.
5. Evaluar la factibilidad de otras TUTs.
- Realizar una evaluación sumaria de la factibilidad de otras TUTs (por ejemplo, licencias, permisos, tarifas de recreación) y recomendar cuáles merecen una evaluación a fondo.
6. Proyecciones financieras y otros temas relacionados
- A partir de lo anterior, desarrollar proyecciones a 10 años que incluyen todos los mecanismos de tarifas que se consideran factibles o particularmente prometedores.

#### 7. Los siguientes pasos

Recomendar pasos específicos para establecer un programa de tarifas de entrada.

- Recomendar pasos específicos para establecer un programa de tarifas de concesión.
- Recomendar otros pasos específicos para aplicar el programa de TUT, incluyendo la secuencia de los pasos.

#### Documentación:

1. Informe de factibilidad Se presentará un informe preliminar que incluye todas las tareas mencionadas en la sección anterior al “Equipo de revisión” para comentarios y discusión antes de

redactar la versión definitiva del informe y entregárselo al contratista. Se presentará el informe definitivo en formato escrito y electrónico.

2. Lista de contactos. Se adjuntará al informe definitivo una lista de contactos clave (nombre, puesto, dirección, e-mail, número telefónico).
3. Orientación. Se proporcionarán orientaciones finales en [ENUMERAR LAS CIUDADES] para sintetizar los resultados preliminares para el contratista y otros interesados.

Dotación de personal y el calendario:

Se pondrá en marcha el proyecto durante el periodo de [LLENAR]. La fecha de entrega del informe preliminar será el [LLENAR CON LA FECHA] y la fecha de entrega del informe definitivo será el [LLENAR CON LA FECHA]. El nivel de desempeño requiere un total de [LLENAR CON #] días del consultor. [SI HAY UN EQUIPO DE CONSULTORES:] El equipo de consultores consistirá de: [LLENAR CON NOMBRES, DESGLOSE DE DÍAS Y FUNCIONES]

## 2.4 Herramientas de hojas de cálculo para realizar la evaluación de factibilidad

Se han desarrollado cinco hojas de cálculo para ayudar en la etapa de factibilidad. Se encuentran a continuación las instrucciones para usar estas herramientas seguidas de las hojas de cálculo mismas. La finalidad de estas hojas de cálculo es ser una herramienta genérica que ayude a sintetizar y analizar la información pertinente recabada durante la etapa de factibilidad. Tendrán que ser adaptadas en cierta medida para cada sitio.

El archivo de las hojas de cálculo están en el formato de Microsoft Excel. Para editar y cambiarlas, se recomienda que primero se guarde el archivo en su disco duro.

### **Instrucciones de TUT1: Resumen del análisis de las condiciones clave para un Programa TUT exitoso**

Se diseñó TUT1 para ayudar a analizar las condiciones clave requeridas para un Programa TUT exitoso.

- (i) Revisar la estructura general de la hoja de cálculo, incluyendo las categorías de datos de entrada (columnas y filas) proporcionadas como default; se modifican según las necesidades.
- (ii) La Columna 1 enumera una variedad de condiciones bajo los títulos generales de: política, económica, legal y otras. Para cada condición se asigna una calificación de prioridad relativa (a una escala de 1 – 5, donde 5 es la más alta) en la columna correspondiente a la derecha.

Al analizar estas condiciones para el éxito, se deben contestar las siguientes preguntas de análisis clave:

- ¿Hay algunas condiciones particularmente importantes en el entorno local? ¿Cuáles son sus calificaciones? ¿Cómo se podría mejorar estas condiciones si fuera necesario?
- ¿Hay una cantidad suficiente de calificaciones medianas (3) o más altas que sugieren la probabilidad de éxito?

### **Instrucciones de TUT2: Hoja de cálculo para calcular los ingresos del Programa TUT**

Se diseñó TUT2 para ayudar a calcular los ingresos potenciales de un Programa TUT integral.

- (i) Revisar las categorías de datos de entrada (filas) proporcionadas como defaults; se modifican según las necesidades.
- (ii) En las dos primeras filas, se anota el número estimado de visitantes extranjeros y nacionales por cada uno de los próximos diez años, basado en suposiciones clave de la investigación y análisis de factibilidad (por ejemplo, la comercialización de ecoturismo, las mejoras de la infraestructura y los servicios para los visitantes, etc.)
- (iii) Basado en la investigación del estudio de factibilidad y las recomendaciones de fijación de precios, se anotan los estimados de ingresos de los Años 1 a 10 de aquellas tarifas de usuarios que se

podrían incluir en el Programa TUT; por ejemplo, las tarifas de entrada, las tarifas de concesiones, los permisos y licencias y otras tarifas. Se dejan las filas de “Total” en blanco por el momento. Hay formulas “anidadas” en la hoja de cálculo que calculan automáticamente el total de los ingresos de los distintos mecanismos de tarifa (por ejemplo, el total de tarifas de entrada). Asimismo, hay formulas “anidadas” que calculan automáticamente el % de los ingresos totales generados por las filas de ingresos individuales. Se documentan las suposiciones clave en la página 2 de esta hoja de cálculo.

Al analizar esta información, las preguntas clave que se debe considerar incluyen:

- ¿Cuáles mecanismos ofrecen el mayor potencial de ingresos con el tiempo?
- ¿Cuáles mecanismos ofrecen el mayor potencial de ingresos a corto plazo?
- ¿Qué porcentaje del total de las necesidades financieras se puede lograr con el Programa TUT?

### **Instrucciones de TUT3: Hoja de cálculo que ayuda en las decisiones de fijación de precios de las tarifas de entrada**

**NOTA: Mejoramos significativamente la Hoja de cálculo para fijar precios. Anteriormente portaba el número TUT5; ahora es una calculadora que en gran parte se explica por sí misma y permite que el usuario registre datos de 8 parámetros clave:**

- 4 clases de precios (nacional-extranjero estándar-estudiante),
- opciones de precios alternativos (mínimo/ máximo)
- porcentaje e intervalos de aumentos de precios
- cambios temporales de precios
- escenarios de visitas (alto, medio, bajo),
- tasa de retención (ingresos que quedan en el parque)
- años de pronóstico de ingresos (1-20)

Se diseñó TUT3 para ayudar a analizar y calcular los ingresos potenciales de un programa de tarifas de entrada, y para ayudar a decidir los precios más adecuados de las tarifas. Se establecen los parámetros a un mínimo para empezar. Se puede volver a poner todo en ceros o ponerlo de acuerdo con una muestra de datos. Se hace clic en los botones de radio del lado derecho para utilizar más parámetros.

Los campos de color anaranjado requieren entradas de datos; sustituyen los defaults que están registrados como ejemplos. Los campos de amarillo bajo entran automáticamente con valores de default (por ejemplo, estudiantes extranjeros con 1/5 del estándar, los nacionales con 1/10 de los extranjeros), pero pueden ser cambiados por el usuario.

**Debido a que este capítulo actualmente está bajo revisión, dejaremos las siguientes instrucciones viejas y la hoja de cálculo en este CD (GuideChapters\Tourism\Guide\_Tourism-Worksheets\_Nov2001\_OLD-version.xls), porque todavía contienen sugerencias útiles para los usuarios que pretenden planear sus estrategias.**

Se diseñó **el viejo TUT3** (antes TUT5) para ayudar a analizar y calcular ingresos potenciales de un programa de tarifas de entrada, (variando 3 parámetros clave: flujos de visitantes, opciones para fijar precios y tasas de retención), y para ayudar a decidir los precios más adecuados de las tarifas.

- (i) Revisar los esquemas generales y las categorías de datos de entrada (filas) proporcionadas como defaults; se modifican según las necesidades.
- (ii) Basado en las encuestas de sensibilidad al precio (voluntad a pagar), se registran el rango y el promedio de las tarifas de entrada de los turistas nacionales y extranjeros en la columna de Año 1.
- (iii) En la fila de Escenario 1 (visitas bajas), se registran el número inicial de flujo de visitantes en la columna de Año 1. Las fórmulas anidadas calcularán automáticamente el flujo de visitantes de los Años 2 – 10, basado en un aumento anual promedio de 3%. Si usted decide cambiar esta tasa de crecimiento de flujo de visitantes, tendrá que hacer los cambios correspondientes a las formulas anidadas en cada célula de la fila. En el paso siguiente, bajo Escenario 1, en la columna de Año 1, se registran los valores de Opciones de Precio #1, #2 y #3. Se pueden basar estos valores en los datos de la encuesta de sensibilidad al precio (voluntad a pagar). Las fórmulas anidadas calcularán automáticamente los valores de los precios para los Años 2 – 10, basados en un aumento anual de 3%. Usted podrá cambiar la tasa de crecimiento de 3%. Las fórmulas anidadas calcularán automáticamente los ingresos anuales totales



retenidos para programas de conservación en el sitio basados en las 4 tasas de retención: 25%, 50%, 75% y 100%.

- (iv) Se repite el paso 3 para los Escenarios #2 y #3.
- (v) Se analizan los datos de los tres escenarios; se registra el precio de tarifa de entrada óptimo en la fila correspondiente.

Al analizar esta información, las preguntas y principios clave que se deben considerar incluyen:

Hay tres factores principales que se deben considerar al determinar los niveles de tarifas de entrada:

- La sensibilidad al precio (la voluntad a pagar) del visitante por el acceso a un área administrada. Se determina mediante encuestas a los visitantes al sitio. Si la tarifa de entrada actual no se cobra a base de la voluntad a pagar, se puede preguntar a los visitantes si el importe es adecuado y cuál es la máxima que pagarían. El formato de la encuesta podrá ofrecer un rango de opciones de tarifa de entrada de dónde escoger.
- Una comparación con las tarifas cobradas en otros sitios similares bajo circunstancias similares. Se debe tomar en cuenta las diferencias de los atractivos naturales y culturales, el desarrollo del infraestructura, etc.
- La necesidad de cubrir los costos asociados con la provisión y el mantenimiento de las oportunidades recreativas. El nivel mínimo de ingresos que generarán las tarifas de entrada y otras tarifas de usuarios deben ser cuando menos suficiente para financiar adecuadamente los costos incurridos por la administración del área en brindar las oportunidades de ecoturismo.

Preguntas que se debe considerar:

- ¿Qué tan significantes son las diferenciales de generación de ingresos entre los Escenarios # 1, #2, y #3?
- Bajo los diferentes escenarios de visitas, para lograr los objetivos de ingresos, ¿cómo se deben ajustar los precios y las tasas de retención, incluyendo a largo plazo, para tomar en cuenta los flujos de visitantes?
- ¿Cómo cambiará la tarifa de entrada óptima con el tiempo?

**TUT4** ahora es la hoja de cálculo que calcula las cifras de la calculadora de entrada TUT3. No obstante, el usuario avanzado también podrá cambiar esta hoja de trabajo si se amplían aun más las suposiciones bajo TUT3.

**Las instrucciones viejas de TUT5: Hoja de cálculo que apoya a los esquemas de fijación de precios de las tarifas de entrada**

**(NOTA: La mayoría de estos elementos actualmente están integrados en la Calculadora de tarifas de entrada TUT3. Todavía pueden ser de interés para la planeación estratégica de estos elementos)**

Se diseñó TUT5 para ayudar a calcular ingresos potenciales de un programa de tarifa de entrada, (comparando 5 esquemas de precios) y para ayudar a decidir por el esquema más adecuado.

- (i) Revisar los esquemas generales y las categorías de datos de entrada (filas) proporcionadas como defaults; se modifican según las necesidades.
- (ii) Bajo el esquema de fijación de precios por volumen pico, se registra el precio inicial de la tarifa pico y el precio de la tarifa no-pico en las filas correspondientes bajo la columna que dice Precio.
- (iii) Bajo el esquema de precios comparables, se registran los precios fijos de tarifas de las tres áreas protegidas más análogas al sitio bajo consideración. Si una o más de estas APs tienen esquemas *variables* de precios, se pueden mostrar los distintos precios bajo otros esquemas en esta hoja de cálculo para fines comparativos.
- (iv) Bajo el esquema de fijación de precios por costos marginales, se registran **[LLENAR]**.
- (v) Bajo el esquema de fijación de precios por estratos múltiples, se registran los diferentes precios para diferentes grupos de visitantes.
- (vi) Bajo el esquema de fijación de precios diferenciales, se registran los diferentes precios por nivel de servicio, y se especifican los servicios al entrar en el parque.

Bajo la columna que especifica # de Visitantes, se registra el estimado de visitantes de Año 1 del programa.

(viii) Las fórmulas anidadas calcularán automáticamente los ingresos totales basados en el precio multiplicado por el # de visitantes.

Al analizar esta información, las preguntas clave que se deben considerar incluyen:

- ¿Cuáles esquemas de precio ofrecen el mayor potencial de ingresos en Año 1 y durante un periodo más largo?
- ¿Cuáles esquemas ofrecen el mayor potencial a corto plazo?
- ¿Qué impacto tendrían las tarifas de entrada en los flujos de turismo y cuál sería la tarifa óptima para lograr los objetivos de flujos de visitantes?
- Además de las comparaciones de ingresos, ¿qué otros temas clave deben ser tomados en cuenta en las decisiones de tarifas de entrada? ¿cuáles esquemas de precio serían más aceptables a los turistas extranjeros y nacionales, basados en encuestas de visitantes y otra información?

### **Las instrucciones de TUT6: Hoja de cálculo que apoya a los esquemas de fijación de precios y decisiones de las tarifas de concesiones.**

**(Nota: en el viejo archivo de hojas de cálculo, ésta era TUT 3)**

Se diseñó TUT6 para ayudar a calcular los ingresos potenciales de un programa de tarifas de concesiones (comparando 4 esquemas de precios) y para ayudar a decidir por el esquema más adecuado.

- (i) Revisar los esquemas generales y las categorías de datos de entrada (filas) proporcionadas como defaults; se modifican según las necesidades.
- (ii) Bajo el esquema de remate / licitación, registrar la oferta adjudicataria estimada por la concesión y registrar dicha cifra en Año 1 de la fila correspondiente. Una fórmula anidada calculará automáticamente los aumentos anuales de 3% de la tarifa por cada uno de los siguientes 9 años para actualizarla por la inflación. Usted podrá cambiar este cálculo al ser necesario. Por ejemplo, querrá integrar tarifas más altas para renovar la licencia en los años venideros.
- (iii) Bajo el esquema de tarifa fija, registrar los precios de las tres tarifas en la columna del Año 1 (baja, media y alta). Una fórmula anidada calculará automáticamente los aumentos anuales de 3% de la tarifa por cada uno de los siguientes 9 años para actualizarla por la inflación. Usted podrá cambiar este cálculo al ser necesario. Por ejemplo, querrá integrar tarifas más altas para los años venideros.
- (iv) Bajo el esquema de porcentaje de los ingresos brutos, registrar el total estimado de los ingresos brutos en la fila correspondiente. Fórmulas anidadas calcularán automáticamente los aumentos anuales de 3% de los ingresos brutos por cada uno de los siguientes 9 años, y calcularán automáticamente los ingresos basados en el 2%, 5% y 7% de los ingresos brutos en las tres filas debajo de ésta. Si usted decide cambiar los porcentajes, haga los cambios correspondientes a las formulas anidadas en cada una de las células de las filas.
- (v) Bajo el esquema de porcentaje de los ingresos netos, registrar el total estimado de los ingresos netos en la fila correspondiente. Fórmulas anidadas calcularán automáticamente los aumentos anuales de 3% de los ingresos netos por cada uno de los siguientes 9 años, y calcularán automáticamente los ingresos basados en el 2%, 5% y 7% de los ingresos netos en las tres filas debajo de ésta. Si usted decide cambiar los porcentajes, haga los cambios correspondientes a las formulas anidadas en cada una de las células de las filas.
- (vi) Documentar las suposiciones clave que respaldan sus datos.

Al analizar esta información, las preguntas clave que se deben hacer son:

- ¿Cuáles esquemas de precios ofrecen el mayor potencial a largo plazo?
- ¿Cuáles esquemas ofrecen el mayor potencial a corto plazo?
- ¿Cómo podrán fluctuar los ingresos cuando crezcan los negocios de los concesionarios?

Se pueden ver las imágenes de TUT 1, 2, 3, 5 y 6 en las siguientes tres hojas.

[Haga clic aquí para vincularse con las Hojas de Cálculo de TUT.](#)

[Click here to link to TUF Worksheets](#) (Se abrirá Microsoft Excel.  
Haga clic en “Activar Macros” cuando se le indique.)  
Para editar y cambiar la hoja de cálculo, se recomienda  
guardarla primero en el disco duro.)

## Hoja de Cálculo TUT1: Resumen del análisis de las condiciones clave para un programa TUT exitoso

CONDICIONES	Muy bajas [1]	Bajas [2]	Medianas [3]	Altas [4]	Muy altas [5]
<b>Condiciones políticas</b>					
Apoyo al Programa TUT del Ministerio de Turismo					
Apoyo al Programa TUT del Ministerio Sectorial (especificar)					
Apoyo al Programa TUT de las comunidades locales					
Apoyo al Programa TUT de dependencias locales					
Apoyo al Programa TUT de turistas nacionales					
Apoyo del gobierno para la utilización de ingresos propios					
Existe apoyo político (o se puede conseguir) a las mejoras de infraestructura requeridas					
Estabilidad política (para apoyar al ecoturismo)					
Otras					
<b>Condiciones económicas</b>					
La demanda de turismo actual o potencial puede generar ingresos significantes					
Existen opciones viables para captar más del derrame económico neto de ecoturismo					
Los turistas extranjeros indican fuerte voluntad de pagar TUTs nuevas o más elevadas					
Existe financiamiento (o se puede conseguir) para arrancar el Programa TUT					
Existe financiamiento (o se puede conseguir) para las mejoras de infraestructura requeridas					
Existen sistemas contables (o se pueden establecer) para registrar y vigilar la recaudación de tarifas					
Otras					
<b>Condiciones legales</b>					
Existe el régimen legal o se puede establecer pronto para respaldar el programa de tarifas de entrada					
Existe el régimen legal o se puede establecer pronto para respaldar el programa de tarifas de concesiones					
Existe el régimen legal o se puede establecer pronto para respaldar el programa de la utilización de ingresos propios					
Otras					
<b>Otras condiciones</b>					
Capacidad de organización del gobierno para aplicar el programa de tarifas de entrada					
Capacidad de organización del gobierno para aplicar el programa de tarifas de concesiones					
Existe la pericia empresarial para operar concesiones					
Existe acceso a la pericia de comercialización de ecoturismo					
Existe personal bien capacitado o se puede formar pronto					
Se puede fomentar turismo sustentable (basándose en la capacidad de volumen, las mejores prácticas administrativas, etc.)					

WORKSHEET TUF1: SUMMARY OF ANALYSIS OF KEY CONDITIONS FOR SUCCESSFUL TUF PROGRAM					
	VERY LOW	LOW	MEDIUM	HIGH	VERY HIGH
CONDITIONS	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
<b>Political Conditions</b>					
Support for TUF Program within Finance Ministry					
Support for TUF Program within Tourism Ministry					
Support for TUF Program within Sectoral Ministry (specify)					
Support for TUF Program of local communities					
Support for TUF Program within local government agencies					
Support for TUF Program of domestic tourists					
Support within government for proprietary treatment of income					
Political support exists (or can be secured) for needed infrastructure improvements					
Political stability (to support ecotourism)					
Other					
<b>Economic Conditions</b>					
Existing or potential tourism demand can generate significant revenues					
Viable options exist for capturing more of the net economic benefits of ecotourism					
Foreign tourists indicate strong willingness to pay new or higher TUFs					
Funding exists (or can be secured) for start-up of TUF Program					
Funding exists (or can be secured) for needed infrastructure improvements					
Accounting systems exist or could be put in place to track and monitor fee collection					
Other					
<b>Legal Conditions</b>					
Legal regime exists, or could be put in place quickly, to support entrance fee program					
Legal regime exists, or could be put in place quickly, to support concession fee program					
Legal regime exists, or could be put in place quickly, to support proprietary treatment of income					
Other					
<b>Other conditions</b>					
Organizational capacity of government to execute entrance fee program					
Organizational capacity of government to execute concession fee program					
Business expertise exists for operating concessions					
Ecotourism marketing expertise can be accessed					
Well-trained staff exist or could be developed quickly					
Sustainable tourism can be developed (based on carrying capacity, best management practices, etc.)					



TUT3 **CALCULADORA DE TARIFAS DE ENTRADA**  
**Hoja de cálculo para registrar datos y desplegar resultados**

Pantalla ampliada AYUDA Ir a Ingresos  
 Pantalla 100% totales  
 Pantalla 85% Cálculo detallado de  
 tarifas de entrada

Datos de entrada (Registrar o escoger datos del campo anaranjado. Los campos pálidos tienen default pero pueden ser cambiados; los resultados del resumen cambiarán automáticamente.)

TARIFAS DE ENTRADA			NIVELES DE VISITAS				RETENCIÓN
% aumento de tarifas			Visitantes al año		Aumento anual de visitas		% de ingresos retenido por el Área Protegida
Frecuencia de aumento (cada X años)			Temporada	Temporada	Temporada	Temporada	
			Baja	Alta	Baja	Alta	
Regular			Escenario				
Turistas extranjeros	Bajo		Bajo				
	Mediano		Mediano				Mostrar opción de retención
	Alto		Alto				Ocultar opción de retención
Estudiante	Bajo		Bajo				2 temporadas (alta /baja)
	Mediano		Mediano				Mismo precio todo el año
	Alto		Alto				Mostrar 3 opciones de precios
Regular							Mostrar sólo opción mediana
Turistas nacionales	Bajo		Bajo				
	Mediano		Mediano				
	Alto		Alto				
Estudiante	Bajo		Bajo				
	Mediano		Mediano				
	Alto		Alto				
Ingresos totales de 1 año		Escenario 1: Rango bajo de visitas	Escenario 2: Rango mediano de visitas	Escenario 3: Rango alto de visitas			Mostrar 3 escenarios de visita Mostrar sólo 1 escenario
Opción de precio rango bajo (\$)		<u>Retención</u>	<u>Ingresos totales potenciales (\$)</u>				Muestra de datos: poner todo en ceros Muestra de datos: pico mediano
Opción de precio rango mediano (\$)							
Opción de precio rango alto (\$)							
			Ir a Tabla 1 detallada	Ir a Tabla 2 detallada	Ir a Tabla 3 detallada		

## TUT5 HOJA DE CÁLCULO PARA APOYAR A LOS ESQUEMAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS DE TARIFAS DE ENTRADA

Esquemas de fijación de precios	Precio	# de visitantes	Total de ingresos
<b>Precios de volumen máximo</b>			
(Diferentes precios a diferentes horas, dependiendo de la demanda)			
Precio de tarifa pico (Diciembre – Marzo)			
Precio de tarifa no pico (Abril – Noviembre)			
<b>Precios comparables</b>			
Tarifa de entrada de Área Protegida 1 [Llenar]			
Tarifa de entrada de Área Protegida 1 [Llenar]			
Tarifa de entrada de Área Protegida 1 [Llenar]			
<b>Fijación de costos marginales</b>			
(Intersección de costos marginales y la curva de beneficios marginales)			
Utilidades netas (si la oferta es menos de la demanda)			
Subsidio requerido (si la oferta es mayor de la demanda)			
<b>Fijación de precios por estratos múltiples</b>			
(Diferentes precios basados en residencia, edad, ubicación, etc.)			
Turistas extranjeros (no residentes)			
Turistas extranjeros menores de 12 años			
Residentes			
Residentes menores de 12 años			
Niños menores de 5 años			
Otro estrato			
Otro estrato			
<b>Fijación de precios diferenciales</b>			
Nivel de servicio 1 (especificar)			
Nivel de servicio 2 (especificar)			
Nivel de servicio 3 (especificar)			



TUF2: SUMMARY WORKSHEET FOR CALCULATING REVENUES FROM A TOURISM USER FEE PROGRAM

Entrance Fee calculator **HELP**  
 Detailed Entrance fee calculation

YEAR	1	2	5	6	7	8	9	10	totals	Notes / Comments
<b>Total visitors</b>	<b>6700</b>	<b>6820</b>	<b>6942</b>	<b>7067</b>	<b>7194</b>	<b>7323</b>	<b>7455</b>	<b>7589</b>	<b>57090</b>	
Foreign visitors	4500	4590	4682	4775	4871	4968	5068	5169	<b>38623</b>	Visitation numbers come from
Domestic visitors	2200	2230	2260	2291	2323	2355	2387	2420	<b>18466</b>	Entrance Fee calculator (Medium-range)
<b>Total revenues</b>	<b>70912.00</b>	<b>72330.24</b>	<b>73776.84</b>	<b>75252.38</b>	<b>76757.43</b>	<b>78292.58</b>	<b>79858.43</b>	<b>81455.60</b>	<b>608635.50</b>	
Total entrance fees (mid-range)	70912.00	72330.24	73776.84	75252.38	76757.43	78292.58	79858.43	81455.60	608635.50	at user-selected
Foreign tourists	70400.00	71808.00	73244.16	74709.04	76203.22	77727.29	79281.83	80867.47	604241.02	retention rate of
Domestic tourists	512.00	522.24	532.68	543.34	554.21	565.29	576.60	588.13	4394.48	80.00%
Total concession fees	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Concession 1 (Lodging)									0.00	
Concession 2 (Restaurant)									0.00	
Concession 3 (Gift shop)									0.00	
Total permits and licenses	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
License 1 (Sports fishing)									0.00	
License 2 (Hiking)									0.00	
License 3 (Camping)									0.00	
Total Other fees	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Scuba diving fees									0.00	
Local airport fee									0.00	
<b>As % of total revenues</b>									0%	
Entrance fees									0%	
Domestic tourists									0%	
Foreign tourists									0%	
Concession fees									0%	
Concession 1 (Lodging)									0%	
Concession 2 (Restaurant)									0%	
Concession 3 (Gift shop)									0%	
Permits and licenses									0%	
License 1 (Sports fishing)									0%	
License 2 (Hiking)									0%	
License 3 (Camping)									0%	
Other fees									0%	
Scuba diving fees									0%	
Local airport fee									0%	

Worksheet for entering data and displaying results

Zoom 100%  revenues  
 Zoom 85%  Detailed Entrance Fee calculation

**Inputs** (Enter or choose data in the orange fields, pale fields have defaults but can be changed, summary results will change automatically)

ENTRANCE FEE				VISITATION LEVELS				RETENTION		
% fee increase 20				visitors per year				% of revenue retained by protected area		
frequency of increase (every X years) 15				annual visitation increase				80%		
Rates (\$)				Low-season High-season				Show Retention Option		
Low-Season High-Season				Low-season High-season				Hide Retention Option		
Foreign tourists	Standard	Low	10 20	Scenario	Low	500 1,000	Low-season	1	High-season	1
		Mid-range	20 30		Mid-range	1,000 2,000		2		2
		High-range	30 40		High-range	2,000 4,000		10		10
Foreign tourists	Student	Low	2 4	Low	50 100	1	1	Show 2 Seasons (Low/ High)		
		Mid-range	4 6	Mid-range	500 1,000	2	2	Same Price all year		
		High-range	6 8	High-range	1,000 2,000	10	10	Show 3 Pricing Options		
Domestic tourists	Standard	Low	1 2	Low	100 200	0	0	Only show Mid-range pricing		
		Mid-range	2 3	Mid-range	200 400	2	1	Show 3 Visitation Scenarios		
		High-range	3 4	High-range	400 8,000	4	4	Show only 1 Scenario		
Domestic tourists	Student	Low	0.2 0.4	Low	200 400	0	0			
		Mid-range	0.4 0.6	Mid-range	600 1,000	2	1			
		High-range	0.6 0.8	High-range	1,000 2,000	4	4			

Total revenue for **1** year

Scenario 1: Low-range Visitation	Scenario 2: Mid-range Visitation	Scenario 3: High-range Visitation
Total visitors: 2,250	6,700	20,400

Pricing Option	Retention	Potential total revenue (\$)		
Pricing Option Low-range (\$)	100%	25,640	55,320	110,600
Pricing Option Mid-range (\$)	80%	20,512	44,256	88,480
	100%	41,080	<b>88,640</b>	<b>177,200</b>
Pricing Option High-range (\$)	80%	32,864	70,912	141,760
	100%	56,520	121,960	243,800
	80%	45,216	97,568	195,040

Go to detailed table 1    Go to detailed table 2    Go to detailed table 3

TUF5: WORKSHEET FOR SUPPORTING ENTRANCE FEE PRICING SCHEMES			
PRICING SCHEMES	PRICE	# OF VISITORS	TOTAL REVENUES
<b>Peak load pricing</b>			
(Different prices for different times, depending on demand)			
Peak rate fee (December - March)			
Non-peak rate (April - November)			
<b>Comparable pricing</b>			
Entrance fees at Protected Area 1 [FILL IN]			
Entrance fees at Protected Area 1 [FILL IN]			
Entrance fees at Protected Area 1 [FILL IN]			
<b>Marginal cost pricing</b>			
(Intersection of marginal costs and marginal benefit curve)			
Net profits (if supply less than demand)			
Subsidy needed (if supply greater than demand)			
<b>Multi-tiered pricing</b>			
(Different prices based on residency, age, location, etc.)			
Foreign tourists (non-resident)			
Foreign tourists under 12			
Resident			
Resident under 12			
Child under 5			
Other tier			
Other tier			
<b>Differential pricing</b>			
Level of service 1 (specify)			
Level of service 2 (specify)			
Level of service 3 (specify)			

TUF6: WORKSHEET FOR SUPPORTING CONCESSION FEE PRICING AND STRUCTURE DECISIONS											HELP
PRICING SCHEMES	YEARS										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	10-year totals
<b>Auction/bidding for licenses</b>											
(Competitive, open bidding for permits)											
Expected range of winning bid											
<b>Flat fee</b>											
(Fixed annual fee, derived from gross receipts, operational costs, etc.)											
Fixed fee 1											
Fixed fee 2											
Fixed fee 3											
<b>Percent of gross receipts</b>											
(Share of gross income)											
Total gross income											
2% of gross											
5% of gross											
7% of gross											
<b>Percent of net income</b>											
(Share of total receipts less operational costs)											
Total gross income											
Total operational costs											
Total net income											
2% of net											
5% of net											
7% of net											
<b>Optimal pricing scheme:</b>											

[Haga clic aquí para vincularse con las Hojas de Cálculo de TUT.](#)

[Click here to link to TUF Worksheets](#) (Se abrirá Microsoft Excel.  
Haga clic en “Activar Macros” cuando se le indique.)  
Para editar y cambiar la hoja de cálculo, se recomienda guardarla primero en el disco duro.)

TUT6: HOJA DE CÁLCULO PARA APOYAR A LA FIJACIÓN DE PRECIOS DE CONCESIONES Y LAS DECISIONES DE ESTRUCTURA

									Ayuda		
					Años						
Esquemas de Precios	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total 10 años
<b>Licitación / ofertas de licencias</b>											
(Ofertas abiertas, competitivas por licencias)											
Rango esperado de la oferta adjudicataria											
<b>Tarifa Fija</b>											
(Tarifa anual fija derivada de ingresos brutos, costos operativos, etc)											
Tarifa Fija 1											
Tarifa Fija 2											
Tarifa Fija 3											
<b>Porcentaje de ingresos brutos</b>											
(porcentaje de ingresos brutos)											
Total de ingresos brutos											
2% de ingresos brutos											
5% de ingresos brutos											
7% de ingresos brutos											
<b>Porcentaje de ingresos netos</b>											
(Porcentaje de ingresos totales menos costos operativos)											
Total de ingresos brutos											
Total de costos operativos											
Total de ingresos netos											
2% de ingresos netos											
5% de ingresos netos											
7% de ingresos netos											
<b>Esquemas de Precios óptima:</b>											

[Haga clic aquí para vincularse con las Hojas de Cálculo de TUT.](#)

[Click here to link to TUF Worksheets](#) (Se abrirá Microsoft Excel.  
Haga clic en “Activar Macros” cuando se le indique.)  
Para editar y cambiar la hoja de cálculo, se recomienda guardarla primero en el disco duro.)

### 3 APLICACIÓN

Si en la evaluación de factibilidad se concluye que de hecho las TUTs son viables, entonces los actores principales entran en la fase de aplicación que puede tardar varios meses en terminar. Los pasos clave de aplicación se describen en la Metodología Paso-a-Paso (Pasos 4 – 9). Las hojas de cálculo TUT2-6 ofrecen herramientas prácticas para las decisiones de fijación de precios y las estructurales respecto a las tarifas de entradas y concesiones. TUT7 a continuación ofrece una herramienta práctica para organizar los pasos principales de un programa TUF.

Nota: Puede haber pasos adicionales requeridos antes de la aplicación en sí de las TUTs, incluyendo consultas con los principales interesados (en particular con el sector de turismo que opera en el parque

cuyo respaldo es esencial) y socialización con los interesados, cabildeo con el gobierno para que asigne fondos (se puede tardar considerablemente). Asimismo, es importante realizar una fase piloto de la aplicación de la TUT para ayudar a socializar el proceso además de comprobar diferentes suposiciones y afinar el proceso de aplicación. En la mayoría de los casos más vale empezar con una tarifa ligeramente más baja y no elevar las expectativas de la gente que recibe ingresos de las tarifas (en muchos casos el gobierno requiere un porcentaje de los ingresos de las tarifas). Se puede ajustar la tarifa después de la fase piloto de aplicación.

#### Instrucciones de TUT7: Hoja de cálculo para organizar un Plan de Acción de TUT

Se diseñó TUT7 para ayudar con el proceso metódico de aplicar un Plan de Acción de TUT, organizado alrededor de acciones clave, tareas, fechas límite, estado y otra información.

- (i) Revisar las categorías generales de datos de base (filas y columnas) dadas como defaults; modificarlas al ser necesario.
- (ii) Debajo de cada acción (fila) de tarifas de entradas y concesiones, llenar con la información de la fecha límite, la persona o entidad asignada la acción, el estado actual y otras notas pertinentes.
- (iii) Actualizar la información con regularidad y usar la hoja de cálculo como una agenda para planear reuniones.
- (iv) Insertar las acciones pertinentes (filas) en Otras Tarifas de usuarios que se integran y seguir pasos similares a los descritos previamente.

#### HOJA DE CÁLCULO TUT7: HOJA DE CÁLCULO PARA ORGANIZAR EL PLAN DE ACCIÓN DE TUT

ACCIONES	FECHA LÍMITE	TAREA	ESTADO	NOTAS
<b>Tarifas de entrada</b>				
Determinar el esquema de fijación de precios y precios de tarifas				
Establecer sistema contable para seguir y analizar flujos financieros				
Establecer procedimiento de auditoría, contratar a una firma independiente				
Decidir los sitios de recaudación de tarifas				
Desarrollar plan de personal (especificar la contratación de personal nuevo vs. reubicar el personal actual)				
Construir o instalar nuevas instalaciones y atractivos nuevos (especificar)				
Comprar equipo y provisiones necesarios				
Reunirse con la agencia de turismo; desarrollar el plan comercial				
Aplicar una prueba a escala pequeña y supervisarla por 6 meses				
Lanzar la aplicación plena del programa de tarifas de entrada				
Desarrollar el programa de monitoreo y evaluación, y aplicarlo				
<b>Tarifas de concesiones</b>				
Determinar el esquema de fijación de precios y precios de tarifas				
Establecer sistema contable para seguir y analizar flujos financieros				
Establecer procedimiento de auditoría, contratar a una firma independiente				
Elaborar solicitud de concesión				
Convocar ofertas por concesiones				
Revisar las propuestas de concesionarios y seleccionar concesionarios				
Redactar el contrato de concesión y negociar la redacción definitiva				
Construir o instalar nuevas instalaciones y atractivos nuevos (especificar)				
Aplicar una prueba a escala pequeña y supervisarla por 6 meses				
Lanzar la aplicación plena del programa de tarifas de concesiones				
Desarrollar el programa de monitoreo y evaluación, y aplicarlo				
<b>Otras Tarifas</b>				
Insertar pasos similares que sean adecuados				

<b>WORKSHEET TUF7: WORKSHEET FOR ORGANIZING TUF ACTION PLAN</b>				
<b>ACTIONS</b>	<b>Deadline</b>	<b>Assignment</b>	<b>Status</b>	<b>Notes</b>
<b>Entrance fees</b>				
Determine pricing scheme and fee rates				
Establish accounting system to track/analyze financial flows				
Establish auditing procedure, hire independent firm				
Decide on fee collection sites				
Develop personnel plan (specify hiring of new staff vs. redeploying existing staff)				
Construct/install new facilities and special attractions (specify)				
Purchase necessary equipment/supplies				
Hold meetings with tourism agency; develop marketing plan				
Implement and oversee 6 month, small-scale test				
Roll out full implementation of entrance fee program				
Develop monitoring and evaluation program, and start implementing				
<b>Concession Fees</b>				
Determine pricing scheme and fee rates				
Establish accounting system to track/analyze financial flows				
Establish auditing procedure, hire independent firm				
Develop concessionaire application				
Advertise for concession bids				
Review concessionaire proposals and select concessionaire				
Draft concession agreement and negotiate final language				
Construct/install new facilities and special attractions (specify)				
Implement and oversee 6 month, small-scale test				
Roll out full implementation of concession fee program				
Develop monitoring and evaluation program, and start implementing				
<b>Other fees</b>				
Insert similar steps as appropriate				

## 4 APLICACIÓN

### 4.1 Referencias bibliográficas:

- Benítez, S.P. [Visitor Use Fees in Protected Areas: Galapagos National Park Case Study](#). Arlington: The Nature Conservancy, 2001.
- Brandon, K. *Ecotourism and Conservation: A Review of Key Issues*. World Bank Environment Department Papers No. 33. 1996.
- Brown, C.R. [Visitor Use Fees in Protected Areas: Synthesis of the North American Experience and Recommendations for Developing Nations](#). Arlington: The Nature Conservancy, 2001.
- Corporación Nacional Forestal. 1997. Reglamento de concesiones ecoturísticas en áreas silvestres protegidas del estado. Ministerio de Agricultura, Santiago, Chile.
- Day, B. *A Recreational Demand Model of Wildlife- Viewing Visits to the Game Reserves of Kwazulu-Natal Province of South Africa*. Working Paper GEC 2000-08. London: Centre for Social and Economic Research on the Global Environment, 2000.
- Drumm, A. and Moore A. 2002 *Ecotourism Development: A Manual for Conservation Planners and Managers*; Volume 1: An Introduction to Ecotourism Planning; The Nature Conservancy. Volume 2: The Business of Ecotourism Development and Management The Nature Conservancy. *In Press*
- Drumm, A. and Moore A. 2002 Desarrollo del Ecoturismo: Un manual para los Profesionales de la Conservación; Volumen 1: Introducción a la Planificación del Ecoturismo. The Nature Conservancy. Volumen 2: Desarrollo y Manejo del Ecoturismo. The Nature Conservancy. *In Press*
- Laarman, J.G. and H.M. Gregersen. 1996. Pricing policy in nature-based tourism. *Tourism Management*, 17(4): 247-254.
- Leclerc, A. *User Fees in Natural Parks: Issues and Management*. Paper presented at IV World Congress on National Parks and Protected Areas. Caracas, Venezuela, February 1992. (email: leclerc@dts.mg)
- Lindberg, K. and D. Hawkins (eds.). 1993. *Ecotourism: A guide for planners and managers, Volumes 1 and 2.*, N. Bennington, Vermont: The Ecotourism Society, 1998. (See "Economic Issues in Ecotourism Management," Volume 1; and "Economic Aspects of Ecotourism," Volume 2).
- Lindberg, K and J Enriquez *An Analysis of Ecotourism's Economic Contribution to Conservation and Development in Belize*. A report prepared for World Wildlife Fund (US) and the Ministry of Tourism and the Environment (Belize).

Lindberg K. Policies for Maximizing Nature Tourism's Ecological and Economic Benefits. International Conservation Financing Project Working Paper, World Resources Institute. 1991.

Solano, P. 2001 *Concesiones Para Ecoturismo: Econegocios para el Nuevo Milenio – Alcances Legales y Propuestas*. Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (www.spda.org.pe)

## 4.2 Web sites

- Ecotourism Club CC- el Portal de Ecoturismo <http://www.ecotourism.cc/> Buscadora integrada y vínculos con información de ecoturismo.
- The International Ecotourism Society <http://www.ecotourism.org/> Publicaciones de ecoturismo de la International Ecotourism Society. Información para ecoturistas prospectos y profesionales del ramo, con información clasificada en investigación, conservación, y negocios.
- Se pueden encontrar documentos específicos de tarifas de usuarios en: <http://www.ecotourism.org/retiesselfr.html>
- Unidad Intersectorial de Turismo, Organización de Estados Americanos <http://www.oas.org/TOURISM/home.htm> Información en español de temas turísticos de las Américas.
- The Nature Conservancy <http://nature.org/ecotourism/> Información del programa de ecoturismo de The Conservancy, incluyendo publicaciones de tarifas de uso por visitantes.
- Planeta.com: Eco-viajes en Latinoamérica <http://www.planeta.com/> Centro de intercambio de información de ecoturismo práctico, con informes de estudiosos, foros en-línea y conferencias.
- Kenya Wildlife Service. 2001. <http://www.kws.org/newtariffs.htm> Información del sistema de tarifas de entrada en los parques de Kenia y otras tarifas de uso de visitantes.

### 3.3 Referencias de estudios de casos prácticos

- **11 Países Africanos** – Comparación de políticas de precios y tarifas de entrada en [Krug \(2000\)](#). Comparación de safaris organizados, véase la página 12 de [Inamdar/Merode \(1999\)](#).
- **Malasia** – véase [Stecker \(1996\)](#)
- **Belice/ México** – véase el análisis detallado de estudios de casos de administración de turismo en varias áreas protegidas y recomendaciones en [Strasdas \(2000\)](#).
- **Costa Rica** – Elasticidad de precios para los visitantes internacionales mostrada en varios parques en [Lindberg 2001](#), Tabla 1.
- **Australia** – Se resume una revisión reciente (2000) de las tarifas de entrada, acampamiento y otras realizada como parte del Proyecto de Revisión Nacional de Turismo Ecológico en [Lindberg \(2001](#), Anexo 3).
- **Nueva Zelanda** – Sistema nacional de tarifas de concesiones y cobros por instalaciones y servicios: (véase las páginas 49-51; [Phillips, A. Financing Protected Areas: Guidelines for Protected Area Managers. IUCN \(2000\)](#)).
- **EE.UU., Canadá, Costa Rica, Belice** – Estudio de las experiencias con tarifas de visitantes en estos países: [Brown \(2001\)](#).
- **Canadá** – Análisis detallado de temas de políticas de tarifas de usuarios en Eagles 1999).
- **Sudáfrica** – El sistema del Natal Parks Board para generar ingresos de las instalaciones para visitantes <http://www.wildnetafrica.co.za/kwazulunatalparks/profile/contrust.html> , véase también Eagles 1999)
- **Ecuador** – Los sistemas de tarifas de visitantes y concesiones en áreas protegidas: [Galápagos National Park Case Study](#) - 04-2001

Informes técnicos de estudios de casos del Programa TNC de ecoturismo.

- [Resultados de la Encuesta a miembros eco-viajeros de The Nature Conservancy](#)
- [MONITOREO DE IMPACTOS DE ECO-TURISMO: un resumen de metodología y recomendaciones para desarrollar programas de monitoreo en Latinoamérica.](#)



### 3.4 Resúmenes de estudios de casos

**Nepal – Tarifas de entrada:** El Parque Nacional Sagarmatha (que abarca al Monte Everest y es un sitio de Patrimonio de la Humanidad) estableció un sistema donde el 30% de los fondos recaudados por el parque por concepto de las expediciones de alpinismo en el Monte Everest se invierten en la protección del parque. Puesto que las tarifas de alpinismo pueden ser sustanciales (cada expedición cuesta alrededor de \$50,000, con un total de 5 expediciones al año) este sistema ayuda a captar alrededor de US \$400,000 a 500,000 al año para las actividades de conservación del parque. El Área de Conservación Annapurna logró un acuerdo con el gobierno de Nepal (mediante una ley especial en este respecto) que el dinero recaudado de las tarifas de entrada al Área de Conservación se canaliza directamente a la conservación del área a través del Fideicomiso de Conservación del Rey Mahendra, una ONG local. Cada visitante al Área de Conservación Annapurna paga una tarifa de entrada de US \$12 la cual en 1996 generó cerca de \$400,000 para la conservación de Annapurna, más que suficiente para cubrir los costos de mantenimiento del sitio. A consecuencia de estas experiencias, el gobierno de Nepal está reconsiderando la manera en que utilizan las tarifas de entrada recaudadas en otros parques (Mountain Institute, 1997)

**Ecuador: Tarifas de entrada y donaciones en el Parque Nacional Galápagos.** Las Islas Galápagos de Ecuador son unos de los sitios de Patrimonio de la Humanidad más visitados del mundo. Debido a la popularidad de las islas como destino turístico, el Parque Nacional de Galápagos encuentra que es relativamente fácil financiar una gran parte de sus operaciones al cobrar una tarifa de entrada alta y obtener donaciones de los visitantes a las islas. Las Islas Galápagos reciben cerca de 60,000 turistas extranjeros al año y cada uno paga una tarifa de entrada al parque de US \$100, generando, por lo tanto, alrededor de US \$5 millones al año. Asimismo, los turistas gastan cerca de US \$390 para volar a las Galápagos desde el Ecuador continental, y un mínimo de US \$1,000 por una excursión en barco típicamente de 8 días para visitar las islas. Muchos visitantes permanecen en el crucero o arriendan barcos donde pueden pernoctar. Además, cada una de las dos principales operadoras de excursiones por barco actualmente garantizan un mínimo de US \$100,000 en donaciones de turistas cada año para apoyar a los proyectos de conservación de las Galápagos. Si los turistas mismos no hacen las donaciones, las operadoras turísticas pagan la diferencia. En las Galápagos, la ley que incrementó las tarifas de entrada también dispone que todos los ingresos de dicha tarifa se utilicen para cubrir los costos asociados con las operaciones del parque. La ley es muy específica respecto al destino de los fondos. “Requiere que el 40% de los ingresos captados de las tarifas de entrada se destinen a pagar los salarios y otros gastos directos de operar el parque; el 30% se destina a las autoridades del gobierno local, por ejemplo, para construir una planta de tratamiento de aguas negras; 5% para operar el sistema de inspección y cuarentena; 5% para la armada que patrulla el parque; 5% para la reserva marina de las Galápagos; y 5% para la agencia de parques nacionales para gastos administrativos de todo el sistema de parques nacionales”. (Para mayores informes, véase Benítez, 2001).

**Bonaire: Tarifa de buceo “scuba” en el parque marina y la encuesta VDP.**

Bonaire es una isla pequeña (288 km<sup>2</sup>) ubicada en el sur del Caribe. La rodean arrecifes periféricos con acceso fácil que le han dado a la isla un recurso valioso para la industria turística, la principal actividad económica de la isla. Cerca de 50,000 turistas visitan la isla cada año, y la mitad son buceadores de tipo scuba. Con el fin de proteger estos recursos importantes para la industria turística, se estableció el Parque Marina Bonaire (PMB) en 1979. El parque abarcaba el área desde la marca de marea alta bajando 60 metros, incluyendo todas las 2,700 hectáreas de arrecifes de coral, los manglares y los lechos de pasto marina. Es un parque de uso múltiple donde se restringen la pesca y el buceo a ciertas zonas. Se inició el parque con un financiamiento inicial y la asistencia administrativa de 4 años de la Fundación de Parques Nacionales de las Antillas Holandesas (una ONG) lo cual permitió instalar un sistema de amarras. El parque funcionó hasta que los fondos de la ONG se agotaron y, aunque contaba con el apoyo de los buceadores, se convirtió en poco más de un parque en papel. Se resucitó PMB en 1991 con la asistencia bilateral del gobierno holandés bajo las condiciones de que el parque tenía que ser autofinanciable dentro del plazo de 3 años del financiamiento. Se logró el autofinanciamiento para fines de 1992 cuando se introdujo una tarifa de \$10 por buceador después de una encuesta de voluntad de pagar (véase a continuación). El parque opera bajo este sistema actualmente. La tarifa de buceo se recauda por medio de las operadoras de buceo quienes tienen que cumplir el requisito de participar en

cursos anualmente. Todos los ingresos de las tarifas recaudadas en el parque se destinan exclusivamente a la administración del parque. Los ingresos generados de las tarifas de buceo de \$10 mediante la venta de distintivos cubre los salarios y costos operativos del parque. El personal del PMB incluye a un gerente, 4 vigilantes de tiempo completo y tres empleados administrativos compartidos con el parque territorial de Washington-Slagbaai. Los costos operativos incluyen el mantenimiento y costos operativos de barcos y vehículos, el mantenimiento de 70 amarras de buceo públicas, programas de investigación y monitoreo, y actividades educativas para los niños y maestros locales. Para proyectos específicos, el Parque tiene que buscar el apoyo en las agencias que otorgan financiamiento. Se ha aumentado poco a poco el apoyo de los buceadores en la medida en que incrementa el número de ellos y la tarifa de \$10 sigue vigente. Los primeros estudios y otros más recientes arrojan que se podría aumentar la tarifa y los turistas estarían dispuestos a pagarla. No obstante, ha habido mucha oposición de la industria de buceo al aumento de la tarifa. Actualmente el Parque considera tarifas de otros servicios turísticos – por esnórquel con guía, visitas de acuaplano con vela y de yates, además de una tarifa de \$350 por amarras particulares.

*Fuente: Scura and van't Hof (1993) y Kalli DeMeyer (comentarios personales).*

#### Evaluación de las tarifas de usuarios del Parque Marina Bonaire mediante encuestas de “Voluntado de Pagar” (VDP)

En 1991, se realizó una encuesta de la VDP para evaluar la voluntad de los usuarios de pagar por el uso no-consumible del Parque Marina Bonaire (PMB). Los resultados de la encuesta fueron los siguientes:

- Un arrollador 92 por ciento de los visitantes encuestados estuvieron de acuerdo con el establecimiento de un sistema de tarifas de usuarios y que estarían dispuestos a pagar el precio propuesto de US \$10 por buceador por año.
- Aproximadamente el 80 por ciento de los visitantes expresaron su disposición de pagar por lo menos US \$20 por buceador por año mientras que el 48 por ciento expresaron su disposición de pagar por lo menos US \$30 por buceador por año y el 16 por ciento expresaron su disposición de pagar por lo menos US \$50 por buceador por año
- A partir de esta información, se calculó una VDP de US \$27.50 (excluyendo a aquellos indispuestos a pagar tarifa alguna).

*Fuente: Cesar, H., Westmacott, S., Emerton, L., y Wells, S (Draft, 2000) Economic Benefits of Marine Protected Areas in the Western Indian Ocean. Estudio elaborado para el Centro de Administración de Zonas Ribereñas del Ministerio de Transporte y Recursos Hidráulicos de los Países Bajos.*



*La misión de The Nature Conservancy  
es preservar las plantas, animales y comunidades naturales  
que representan la diversidad de vida en la tierra,  
mediante la protección de las tierras y aguas que necesitan para sobrevivir.*



[nature.org/ecoturismo](https://www.nature.org/ecoturismo)